

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y HUMANIDADES
ESCUELA DE BIBLIOTECOLOGÍA**

**TRABAJO FINAL DE LICENCIATURA EN BIBLIOTECOLOGÍA
Y DOCUMENTACIÓN**

“Los Recursos Humanos en Bibliotecas de la Universidad
Nacional de Córdoba: estructura y modelo de gestión. Estudio de
casos”

DIRECTORA: Lic. Karina CLISSA

CO-DIRECTORA: Dra. Ana María MARTINEZ DE SANCHEZ

ALUMNAS: Bib. Nazarena ARDUSSO
Bib. Élide ELIZONDO

CORDOBA - Año 2013



Los recursos humanos en bibliotecas de la Universidad Nacional de Córdoba : estructura y modelo de gestión.por Elida Elizondo y Nazarena Arduso se distribuye bajo una [Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/).

A nuestras familias por el apoyo incondicional, a nuestros docentes por la enseñanza, a nuestras directoras por guiarnos con tanta sabiduría y paciencia.

INDICE

INTRODUCCIÓN	4
CAPÍTULO I	8
<i>LAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS. ESTADO DE LA CUESTIÓN</i>	
1. - Una mirada global	9
2. - El panorama nacional	16
3. - Situación en la Ciudad de Córdoba	21
CAPÍTULO II	28
<i>BIBLIOTECAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA. ESTUDIO DE CASOS</i>	
1.- Biblioteca Central “Elma Kohlmeyer de Estrabou” de las Facultades de Filosofía y Humanidades y de Psicología	29
1.1. Estructura organizacional	30
2.- Biblioteca de la Facultad de Artes	32
2.1. Estructura organizacional	32
3.- Biblioteca “Manuel Belgrano” de la Facultad de Ciencias Económicas	33
3.1. Estructura organizacional	33
4.- Situación actual de las bibliotecas universitarias objeto de estudio	35
CAPÍTULO III	38
<i>EL FACTOR HUMANO EN LAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS</i>	
1. - Concepto e importancia.....	38
2. - El bibliotecario actual	39
3. - Los trabajadores de bibliotecas. Marco normativo	43
4.- Los recursos humanos en las Bibliotecas de la Universidad Nacional de Córdoba	47
CAPÍTULO IV	52
<i>PROFUNDIZAR EL ESTUDIO. INDICADORES DE RENDIMIENTO</i>	
1.-SERVICIOS	54
1.1 Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas	54
1.2.- Biblioteca de la Facultad de Filosofía y Humanidades	57

1.3.- Biblioteca de la Facultad de Artes	61
2.-PERSONAL.....	64
2.1 Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas	64
2.2.- Biblioteca de la Facultad de Filosofía y Humanidades	68
2.3.- Biblioteca de la Facultad de Artes	72
3.- USUARIOS	77
3.1 Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas	77
3.2.- Biblioteca de la Facultad de Filosofía y Humanidades	78
3.3.- Biblioteca de la Facultad de Artes	79
CAPÍTULO V.....	82
<i>LA GESTION EN LAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS</i>	
1.- Concepto de gestión y su importancia	82
2.- La gestión bibliotecaria	83
3.- Gestión del Factor Humano	85
3.1. Estructura organizacional	86
3.2. Puestos de trabajo.....	89
4.- La importancia de la eficiencia	92
CAPÍTULO VI	94
<i>HACIA UN MODELO DE GESTION EFICIENTE</i>	
1.- Organigrama	96
2.- Manual de Roles y Funciones	97
3.- Hacia una cultura evaluativa	173
CONSIDERACIONES FINALES	175
BIBLIOGRAFÍA	178
Referencias Bibliográficas Teóricas.....	178
Referencias Bibliográficas Temáticas.....	181
Recursos Humanos	181
Bibliotecas Universitarias.....	183
Legislación	186

INTRODUCCION

En tiempos impresos de procesos evolutivos dentro de la sociedad del conocimiento, las bibliotecas universitarias han cobrado una fuerte presencia en el contexto de la Educación Superior, al constituirse en verdaderas entidades gestoras de la información, capaces de responder así a las exigencias de las comunidades a las que sirven.

Del conjunto de bibliotecas que existen, las universitarias cumplen un papel fundamental dentro de su ámbito, ya que organizan y permiten el acceso a los recursos de información, indispensables para el desarrollo de los procesos de enseñanza-aprendizaje que tienen lugar en tales instituciones, y constituyen a su vez la condición esencial para la investigación, al colaborar con los usuarios en el proceso de transformar la información en conocimiento.

En consonancia con ello, el bibliotecólogo ha experimentado una evolución, en la cual el erudito y conservador ha dejado paso al especialista en términos y normas bibliotecarias. En este contexto, los diversos tipos de bibliotecas han debido adecuar sus fines, técnicas y servicios a fin de responder de modo eficiente a un quehacer que se ha tornado cada vez más complejo en la administración y en los múltiples aspectos que intervienen en la gestión¹.

Asistimos a un nuevo paradigma, caracterizado por el aprendizaje continuo y permanente a lo largo de la vida, potenciado con las Nuevas Tecnologías de la información y la Comunicación (NTICs) y con un nuevo desafío dentro de las universidades, como es la enseñanza virtual. La tarea educativa aparece cada vez más compleja, diversa e interdisciplinar, lo que requiere congregarse a personas, capacidades y conocimientos distintos pero a la vez especializados. Este escenario demanda una adaptación por parte de las bibliotecas, con nuevos servicios, nuevas dinámicas de trabajo y una continua formación del personal que allí se desempeña. Es que la biblioteca universitaria actúa como intermediaria entre los recursos de información disponibles y los usuarios a los que atiende. Sin duda, dicha función se halla atravesada por una serie de exigencias de la comunidad universitaria para con el personal de la biblioteca, ligado a conflictos que se derivan de ello y necesidades de formación de tales recursos humanos, para dar una respuesta eficaz a las exigencias del medio.

El éxito de toda institución y la garantía de unos servicios cada vez más eficientes, dependen de muchos factores, pero sin lugar a dudas, se debe considerar como fundamental el referente a la participación de los recursos humanos y a una adecuada gestión del personal, en la que se tengan en cuenta el diseño de la estructura organizacional, la definición de

¹ CARRASCO, Rafael Mateos y CARREIRA DELGADO, Isabel. *Técnicos auxiliares de Biblioteca*. Madrid: Biblioteca Complutense, 2002, p. 19.

puestos de trabajo, los procesos de selección, sus funciones, responsabilidades, condiciones laborales y ambientales y evaluación de su rendimiento.

En el contexto de los cambios introducidos en la sociedad por el nuevo paradigma de la llamada “era de la información”, la investigación que aquí se propone está orientada a analizar cómo afectan tales cambios a los recursos humanos de las bibliotecas, buscando comprender los problemas que deben resolver, los cambios producidos en torno a su rol, cómo impacta la globalización y la digitalización de la información y las adaptaciones a las que deben hacer frente para actuar con competencia.

Hacia 1995, con la creación de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) y la consiguiente aplicación de procesos de evaluación de las carreras de grado y posgrado que se dictan en las universidades nacionales y privadas, se elaboró un informe sobre el estado de las bibliotecas universitarias argentinas, lo que demostró la disparidad de métodos para apoyar o conducir tales instituciones, así como una carencia de una política tendiente a administrar temas tales como el personal, su capacitación y desarrollo². Al respecto, Irene Münster considera que durante los años 2001 al 2003, las bibliotecas universitarias -públicas y privadas- atravesaron una crisis con respecto a los recursos humanos y sus falencias³.

Por ello las personas que realizan tareas dentro de las bibliotecas necesitan disponer de conocimientos suficientes para hacer frente a los desarrollos científicos y tecnológicos surgidos. Es en ese contexto en que se entiende que el diseño de puestos de trabajo constituye una de las acciones organizacionales necesarias dentro de la administración de los recursos humanos, porque permite reflexionar acerca de las funciones que cumple el personal y plantear mejoras que trasciendan en servicios oportunos y eficientes.

El presupuesto teórico que guía toda la investigación, sostiene que los recursos humanos que disponen las Bibliotecas Universitarias constituyen los pilares fundamentales de tales entidades, de ahí lo determinante de una buena gestión del componente humano.

No menos importante, resulta reconocer que el nuevo modelo social y cultural que impera, requiere de un profesional bibliotecario, caracterizado por su mayor cualificación, por

² HERRERA, Luis. *Bibliotecas universitarias argentinas*. Buenos Aires: Ministerio de Cultura y Educación, Secretaría de Políticas Universitarias, 1995, pp. 38-39.

³ MÜSTER, Irene. “La crisis de las bibliotecas universitarias argentinas”. [En línea] Disponible en <<http://www.scielo.org.ar/scielo.php>>

la comunicación e interpretación de los datos, la flexibilidad y la posibilidad de integrar, generar e intercambiar conocimientos.

La investigación reconoce la finalidad de diseñar un modelo de estructura organizacional aplicable a las bibliotecas que han servido como casos testigo, lo que a la larga conlleva una ventaja competitiva para poder alinearse a los cambios del entorno, hacer un buen uso de sus recursos, detectar actividades duplicadas, mantener una competitividad externa y promover el desarrollo profesional. Este diseño es capaz de generar óptimas relaciones de coordinación y comunicación, todo lo cual impacta de modo directo en la eficiencia de la organización en su conjunto.

No se desconoce que los cambios son gestionados y consolidados por individuos, que al tiempo deben experimentar y asumir en sí mismos tales transformaciones. Es por ello que los recursos humanos se han tornado en una preocupación importante de las organizaciones, constituyéndose a su vez en el gran desafío de toda labor de gestión.

Se ha decidido focalizar la atención en la realidad actual por la que transitan tres bibliotecas pertenecientes a la Universidad Nacional de Córdoba, consideradas como las más significativas y representativas del objeto de estudio seleccionado, sumado a la importancia que las mismas revisten en cuanto al valor de la colección, el caudal de socios y el formato de servicios que ofrece. Asimismo, otros factores que intervinieron en la elección de esta muestra no probabilística son:

- a) capacidad operativa de recolección y análisis, esto es, el número de casos que se pueden manejar de manera realista y de acuerdo con los recursos con que se cuenta.
- b) El entendimiento del fenómeno objeto de estudio.
- c) La naturaleza del fenómeno bajo análisis, en la medida que en dichas bibliotecas los casos a analizar son frecuentes y accesibles⁴.

Por lo tanto, las bibliotecas seleccionadas para la investigación fueron:

1. Biblioteca “Manuel Belgrano” de la Facultad de Ciencias Económicas.
2. Biblioteca Central “Elma Kohlmeyer de Estrabou” de las Facultades de Filosofía y Humanidades y de Psicología.

⁴ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ- COLLADO, Carlos y BAPTISTA, Lucio Pilar. *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill, 2008, pp. 561-564.

3. Biblioteca de la Facultad de Artes.

En síntesis, la investigación se centra en la necesidad de identificar la estructura organizacional de las bibliotecas objeto de estudio, analizar sus conflictos y disfuncionalidades, a la vez que esgrimir un posible modelo de estructura y diseño de los puestos de trabajo que se requieren para el correcto desarrollo y funcionamiento de las mismas.

Para realizar esta investigación se ha utilizado una combinación de métodos y sus técnicas, propios de las Ciencias Sociales. Ellos han permitido, por un lado, concretar el trabajo de campo (a través de encuestas y entrevistas) y, por otro, sistematizar y analizar sus resultados para demostrar con argumentos las hipótesis propuestas.

Las técnicas sociológicas del cuestionario y la entrevista semiestructurada permitieron trabajar sobre una muestra (método cuantitativo) seleccionada para establecer porcentajes posibles de explicación.

El método histórico brindó los elementos básicos para conocer el desarrollo genético de las instituciones analizadas, para ubicarlas en tiempo y espacio.

Todo el bagaje de información posibilitó realizar comparaciones (método comparativo) a través de las cuales se arribó a conclusiones basadas en la observación, y complementadas, sólidamente, con la bibliografía. Esas conclusiones dieron paso al momento creativo de construcción de nuevos conocimientos al concretar un organigrama y redactar un Manual de roles y funciones para los puestos de trabajo relacionado con las bibliotecas de la Universidad Nacional de Córdoba. Se han utilizado para sustento del aparato erudito las Normas Chicago de citación y estilo.

CAPÍTULO I

LAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS. ESTADO DE LA CUESTIÓN

Las Bibliotecas Universitarias, en función de la definición dada por la *American Library Association* (A.L.A.) pueden ser concebidas como “una combinación orgánica de personal, colecciones e instalaciones”⁵. Al estar administradas y financiadas por una institución de estudios superiores, cumplen tareas vinculadas a la información, investigación y a las necesidades de los estudiantes, docentes y empleados en general⁶.

El Comité de Becas Universitarias (*University Grants Committee*) en el año 1977 expresó que la biblioteca universitaria era “el corazón de la Universidad”, destacando así el papel central y básico que le compete, al tratarse de un recurso que colabora con la enseñanza, la investigación, la generación de nuevo conocimiento y la transmisión y difusión a la sociedad de cada uno de los avances científicos que se van produciendo en el entorno académico⁷.

Teniendo en cuenta una tercera acepción de biblioteca universitaria -propuesta por Luisa Orera Orera- vemos que la concepción ha ido evolucionando desde su surgimiento en la Edad Media y con el transcurso de los años, en forma paralela a los cambios y avances experimentados por las mismas instituciones de estudios superiores. Se han producido mutaciones promovidas por los avances tecnológicos y por los cambios acaecidos en cada uno de los campos disciplinares; ligado todo ello al impacto ejercido por los procesos económicos, políticos y sociales que también han ejercido su influencia. En efecto, las bibliotecas universitarias no han permanecido ajenas a tales modificaciones, sino que han emprendido un camino signado por la búsqueda y adaptación a las nuevas exigencias y requerimientos.

En el año 1968 el bibliotecario universitario Morris A. Gelfand explicaba la importancia de las bibliotecas universitarias y reconocía tres premisas centrales:

- a. el nivel de los países depende del grado alcanzado por su educación superior.
- b. la educación superior depende del cumplimiento de sus fines por parte de la universidad.
- c. las universidades serán lo que sean las bibliotecas universitarias⁸.

⁵ ORERA ORERA, Luisa. *Manual de Biblioteconomía*. Madrid: Síntesis, 1997, p. 363.

⁶ *Idem*.

⁷ THOMPSON, James y CARR, Reg. *La biblioteca universitaria: introducción a su gestión*. Madrid: Pirámide, 1990, p. 1.

⁸ GELFAND, Morris A. “Las bibliotecas Universitarias de los países en vías de desarrollo”. París: UNESCO, 1968, p. 20. [En línea] Disponible en <<http://unesdoc.unesco.org/>>

Recapitulando, las definiciones expuestas dejan entrever que hay dos funciones esenciales que identifican a estas instituciones y que coinciden con las actividades que cotidianamente llevan a cabo las universidades, como es el apoyo a la docencia y la investigación, sin dejar de reconocer la función social y cultural que realizan en las comunidades donde se hallan insertas. En segundo lugar, se destaca el papel primordial que desarrollan en el escenario educativo, acompañando al usuario a lo largo de todo su proceso formativo.

La tarea de apuntalar y servir de guía a la docencia y la investigación han sido las misiones originales de las bibliotecas universitarias, las cuales han logrado mantenerse en el tiempo, pero con el desafío constante de adaptación a los nuevos retos, basados en una diversificación de métodos pedagógicos, de modalidades en el proceso de enseñanza-aprendizaje y en una cada vez más creciente influencia de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (NTICs).

En cuanto a su posición como puente entre los investigadores y la información científica, el aporte de las bibliotecas ha sido de vital importancia, ya que han contribuido para resolver los problemas que se presentan en la sociedad. Ellas han tenido que acompañar a las universidades en la tarea de formar a los futuros profesionales con los conocimientos adecuados pero a la vez, brindando servicios a la comunidad en su conjunto, manifestando así su compromiso con el capital social⁹. Las bibliotecas -en su afán de seguir los pasos de las universidades a las cuales pertenecen- también desempeñan un papel importante al orientar sus servicios y pensarlos en favor del bien público.

1.- Una mirada global

La Educación Superior ha manifestado cambios en las últimas décadas en el plano de la enseñanza-aprendizaje, como así también en la investigación y su labor de extensión. Como correlato, una de las entidades que posee un mayor impacto sobre los resultados globales de estas instituciones son las Bibliotecas Universitarias, las cuales han pasado de un sistema tradicional hacia un futuro muy distinto, encargándose de organizar y facilitar el acceso a los recursos de información indispensables para cada una de las actividades y funciones esenciales que allí se desarrollan. Los estudiantes se acercan en procura del material que les permita acceder y desarrollar el conocimiento; los docentes preparan, amplían, profundizan y organizan el dictado de sus cátedras y los investigadores encuentran fundamentos e indicios

⁹ TORRES DOMÍNGUEZ, Marta. “La función social de las bibliotecas universitarias”, p. 6. [En línea]. Disponible en <<http://www.ucm.es/BUCM/biblioteca/doc6236.pdf>>

para sus trabajos de investigación. La universidad es la encargada de abrir las puertas al conocimiento, en tanto que las bibliotecas colaboran en el acceso a la información, a la vez que posibilitan un desarrollo más equitativo y un crecimiento sostenido de la investigación científica.

En el interior de lo que se ha denominado “sociedad del conocimiento”, asistimos a una transformación de la economía mundial y ligado a ello, la sociedad avanza hacia una integración de todos sus miembros, donde éstos reciben una cantidad de información mayor a la que existía hace unos pocos años, que sigue acrecentándose, sumado a nuevas y variadas formas de comunicación. El conocimiento se ha transformado así en el “motor del desarrollo económico y social” de una nación, todo lo cual se encuentra en relación directa con la capacidad para “acceder, almacenar, comprender y utilizar” dicho conocimiento¹⁰.

Las nuevas tecnologías informativas y comunicacionales conforman un conjunto de servicios, software, hardware y redes de interconexión, orientadas a facilitar el intercambio y la circulación, buscando con ello superar las barreras temporales y espaciales. Los resultados pueden apreciarse en el acceso a Internet, en los códigos de barra de varios productos, en el uso de celulares, la huella digital para el ingreso al trabajo, y demás avances materiales. Carnoy señala que el impacto que estas nuevas tecnologías han generado en las empresas y organizaciones puede ser analizado desde tres perspectivas:

- El cambio que ha provocado en la producción y administración de la empresa.
- El cambio en el aspecto laboral.
- El cambio en la formación de sus empleados¹¹.

Con estas transformaciones las organizaciones han logrado trabajar en redes, descentralizando el trabajo y utilizando canales interactivos de comunicación. Tales variables pueden aplicarse también al estudio de las bibliotecas universitarias, las cuales, como parte integrantes del sistema educativo, están llamadas a facilitar a sus usuarios el acceso a la información y cumplir con la misión manifestada por la UNESCO de garantizar la difusión de contenidos de calidad, que fomenten en las personas un espíritu de apertura a la cultura, los conocimientos, la tolerancia y el respeto al prójimo¹².

¹⁰ BERGARA, Mario y SANSEVIERO, Rafael [Coordinadores]. *Educación para la sociedad del conocimiento. Aportes hacia una política de Estado*. Montevideo: CIIIP-UPAZ, PNUD, CEE, 2002, p. 9.

¹¹ CARNOY, Martín. “Las TICs en la enseñanza. Posibilidades y retos”. En: *Lección inaugural del curso académico 2004-2005 de la UOC (2004 Barcelona)* [En línea]. Disponible en <<http://www.uoc.edu/inaugural04/esp/carnoy1004.pdf>>

¹² UNESCO. “Hacia las sociedades del Conocimiento”, p. 45. [En línea] Disponible en <<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141908s.pdf>>

Estamos en presencia así de un nuevo paradigma extensivo a toda la comunidad, caracterizado por el aprendizaje continuo y permanente a lo largo de la vida, el cual se ha visto potenciado con las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación. Dentro de las universidades, esta innovación ha ido acompañada de la incorporación de nuevos servicios como son los conocidos Centros de Recursos de Información y Aprendizaje (CRAI), incorporados dentro de las bibliotecas, con una estructura de recursos y servicios bibliotecarios, tecnológicos y audiovisuales, que sustentan el aprendizaje y la investigación en la universidad. Constituyen un espacio donde los estudiantes llevan a cabo sus aprendizajes y los docentes e investigadores encuentran una estructura de apoyo para las múltiples actividades que desarrollan. De esta forma, la biblioteca se presenta como un espacio abierto con amplio margen horario y con recursos disponibles para todo tipo de aprendizajes, con servicios integrados, afirmando también la idea de lugar de encuentro y comunicación, como una prolongación de los procesos que tienen lugar estrictamente en el ámbito del aula¹³.

Junto a esta nueva orientación social de las bibliotecas universitarias -que ha permitido su crecimiento y avance- destaca la función paralela de formación del estudiante y su participación cada vez más activa en la construcción de conocimientos, acompañado por las tecnologías que desempeñan un papel cada vez más significativo en todo contexto de calificación profesional y cuyas ventajas resultan visibles en cuanto al tiempo, costo, efectividad, calidad y resultados, entre otros aspectos.

El ALFIN -Alfabetización Informacional-, reconocido como servicio elemental en la actualidad, también constituye una herramienta de suma importancia en lo que respecta al tema del aprendizaje para toda la vida del usuario. Se trata de una actividad interdisciplinaria que relaciona temas educativos, tecnológicos y bibliotecológicos y se basa en el lema “hacia una sociedad alfabetizada en información” expresada en la Declaración de Praga celebrada en el año 2003 y organizada por la Comisión Nacional de los EE.UU. de Norteamérica para las Bibliotecas y la Documentación y por el Foro Nacional de Alfabetización en Información con el apoyo de la UNESCO¹⁴. Incorporar estos nuevos recursos significa abrir nuevas aulas, ampliar el campo de acción de las bibliotecas y universalizar el trabajo docente a través de “buenas prácticas pedagógicas”¹⁵.

¹³ “La Biblioteca ante el nuevo Espacio Europeo de Educación Superior: el CRAI”. Universidad de Navarra. [En línea] Disponible en < <http://dspace.unav.es/dspace/bitstream> >

¹⁴ “Declaración de Praga. Hacia una sociedad alfabetizada en información”. [En línea]. Disponible en <http://sole.com/plec/archivos/Docs_Bibliografias/Declaraci_Praga_castellano.pdf>

¹⁵ PONS, Juan de Pablo. “Políticas educativas y la integración de las TIC a través de buenas prácticas docentes”. En: PONS, Juan de Pablo; AREA MOREIRA, Manuel; VALVERDE BERROCOSO, Jesús y CORREA GOROSPE, José Miguel [Coordinadores] *Políticas educativas y buenas prácticas con TIC*. Barcelona: GRAÓ, 2010, pp. 21-41.

En el caso de la educación superior, cuyo pilar es la formación basada en el alumno con el uso de las herramientas y competencias que le permitan desarrollar habilidades, la consolidación de las NTICs juegan un papel muy importante como recursos de comunicación, de aprendizaje, y como elemento clave en muchos casos para la investigación. Las ventajas que aportan son:

- Procesos formativos más flexibles
- Mayor posibilidad de interactuar
- Eliminación de barreras espacio-temporales
- Acceso inmediato a la información
- Incremento del interés y la motivación¹⁶.

Sin duda, todos constituyen factores que tienden a estimular y motorizar el desarrollo de la formación continua, a la vez que facilitan la conformación de entornos virtuales de aprendizaje, despojados de aquellas limitaciones que caracterizan al aprendizaje presencial.

Como no podía ser de otra manera, las bibliotecas universitarias se hallan inmersas en este proceso múltiple y complejo que está suponiendo un total replanteamiento de muchas de las cuestiones de estas instituciones, entre los que se cuenta el personal que allí se desempeña. Los bibliotecarios, devenidos ahora en expertos de la información, no pueden permanecer al margen de los nuevos desarrollos, sino que deben mostrarse flexibles para adaptarse a los mismos y cambiar simultáneamente.

Cada vez con mayor frecuencia, las bibliotecas reciben o tienen acceso a documentos y recursos en formatos electrónicos, documentos multimedia en diferentes soportes, documentos hipertextuales en Internet, entre otros. Todo esto supone, por parte del personal que se desempeña en una biblioteca, la predisposición de adaptarse adecuadamente para dar una respuesta pertinente, con capacidad para ampliar y mejorar la atención cada día¹⁷. Así pues, las bibliotecas universitarias han adquirido nuevas formas para acompañar los cambios, ofreciendo a los usuarios una nueva organización, nuevos procedimientos, nuevos espacios físicos y nuevos servicios.

A la convicción de que todo espacio de interacción humana es un escenario se le suma otro desafío, la enseñanza virtual dentro de las universidades, que tiene sus orígenes en los

¹⁶ MENESES BENÍTEZ, Gerardo. "NTIC, interacción y aprendizaje en la Universidad. Las nuevas tecnologías de la información", p. 74. [En línea]. Disponible en <<http://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/8929/2>>

¹⁷ MAGAN WALSH, José Antonio. [Coordinador]. *Temas de Biblioteconomía universitaria y general*. Madrid: Editorial Complutense, 2001, p. 627.

años '70 con la revolución informática que se produjo en esa época, caracterizada por una enseñanza asistida por la computadora, comenzando con dispositivos removibles de almacenamiento como CD-ROM hasta los DVD actuales que permiten incorporar elementos audiovisuales. Pero con los avances tecnológicos se pueden en la actualidad incorporar nuevos modos de interactuar, utilizando diversas aplicaciones de aprendizaje en línea o plataforma de enseñanza, haciendo uso de los foros, chat, correos electrónicos, wikis, etc. Este tipo de entorno donde el docente ingresa material educativo y el alumno tiene acceso remoto al mismo a través de una conexión a la red, se convierte en un espacio social de interacción, donde los propios alumnos pueden ser productores de información, donde el mismo entorno se complementa con la educación presencial y los elementos tecnológicos pasan a un segundo plano de importancia ante la supremacía de la interacción activa de los alumnos, la creatividad y la colaboración de parte de los individuos.

Al respecto, García Aretio hace referencia a los posibles factores que han acompañado el surgimiento de este tipo de enseñanza y reconoce:

- Supuestos educativos.
- Consolidación de las tecnologías digitales como canales de comunicación y de recursos educativos¹⁸.

Estos factores unidos han logrado la destemporalización y deslocalización de las experiencias educativas haciendo nacer el ciberespacio en la educación como un escenario de procesos sociales. Esto requiere de una adecuada adaptación por parte de las bibliotecas a las nuevas dinámicas de trabajo y una continua formación del personal que allí se desempeña, a fin de entablar una relación fluida con la comunidad universitaria en su conjunto.

Las bibliotecas universitarias deben tomar posición en lo que se refiere a tres aspectos:

- Adaptar las colecciones y servicios a las plataformas educativas, ya sea digitalizando la literatura gris, adquiriendo publicaciones periódicas y libros electrónicos o integrando recursos electrónicos de otros portales.
- Crear aulas para docentes e investigadores como sistema de apoyo para la elaboración de material multimedia y como espacio para el desarrollo de nuevas técnicas.

¹⁸ GARCÍA ARETIO, Lorenzo. "De la educación a distancia a la educación virtual". En: *Revista de Universidad y Sociedad del conocimiento*. Vol. 4 N°1 (2007) [En línea]. Disponible en <<http://www.utpl.edu.ec/ried/images/pdfs/vol2-1/historia.pdf>>

- Establecer programas de alfabetización informacional, que puedan incluirse en la currícula de las diversas carreras universitarias, como una necesidad del estudiante en su paso por la universidad¹⁹.

De esta manera se logrará que las bibliotecas adquieran ese carácter proactivo tan necesario en estos tiempos para cooperar con toda la comunidad educativa, refuncionalizando sus servicios y su gestión para acompañar la investigación y la innovación tecnológica. La consolidación de un nuevo modelo de biblioteca y de un cambio profesional en el personal - considerados hoy gestores de la información- ha dado forma a los servicios de calidad que en la actualidad se brindan en las bibliotecas universitarias. Estos deben tener incorporados conocimientos que permitan capacitar en habilidades informacionales también a sus usuarios, facilitando criterios de evaluación y filtro de toda la información que ellos encuentran disponible en Internet.

Algunas de las innovaciones a las que el personal de una biblioteca debe estar preparado incluyen servicios digitales, que han reemplazado paulatinamente a los servicios manuales, acompañado de nuevos procesos de trabajo. La llegada del *E-book* o libro electrónico ha transformado también el proceso de la lectura y las búsquedas que realizan los bibliotecólogos van más allá de la estantería; los *E-reference* son los servicios a través del teléfono, el correo electrónico o la video conferencia, sin limitaciones geográficas ni temporales. A esto se suman las exposiciones virtuales, donde se muestran a través de Internet colecciones de manuscritos, pergaminos, o exposiciones itinerantes, donde los usuarios pueden interactuar y acceder a grandes tesoros bibliográficos. Una innovadora actividad de las bibliotecas universitarias lo constituyen los estudios bibliométricos respecto a la producción científica que se genera en la universidad de la cual dependen. Los bibliotecólogos pueden realizar búsqueda de publicaciones periódicas y colaborar con criterios de calidad sobre las mismas.

La tendencia actual del libre acceso a la información acelera también la creación de los repositorios institucionales dentro de las bibliotecas, en los cuales se depositan archivos de producción científica en soporte digital, cuya iniciativa surge con la BOAI (Budapest Open Access Initiative) propuesta para conseguir el acceso libre a los artículos de investigación en todos los campos académicos²⁰.

Todos estos servicios deben promoverse y publicarse, para ello hoy se usan los *weblog* o redes sociales con los cuales los usuarios también interactúan. Los tradicionales códigos de

¹⁹ PEREZ RODRIGUEZ, Yudit y MILANÉS GUIADO, Yusnelkys. "La biblioteca universitaria: reflexiones de una perspectiva actual". En: *ACIMED*, V.18.Nº3. La Habana. 2008. [En línea]. Disponible en <http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352008000900004&script=sci_arttext>

²⁰ Para ampliar la información al respecto puede consultarse el sitio *web* <<http://www.openarchives.org>>

barra, son reemplazados por pequeños chips que permiten a través de la radio frecuencia, saber la disponibilidad del libro, lo que ahorra tiempo y trabajo, de modo que la biblioteca comienza a administrarse sola y de manera inteligente.

No puede quedar a un lado la virtualidad del saber, una transformación dentro de la educación, la cual debió ser acompañada por las bibliotecas. Tuvo su origen hacia el año 1969 con la creación de la Open University Británica, pionera en educación superior a distancia, a pesar de que ya en el año 1962 Michael Young proponía una universidad abierta para aquellos que no concurrían a la Universidad de Londres²¹.

En referencia al contexto actual del Espacio Europeo de Enseñanza Superior (EEES), cuyos principios se encuentran expresados en la Carta Magna²² de Bolonia del año 1988, las universidades se comprometieron en su momento a avanzar hacia un nuevo rumbo, que les permitiera afrontar los desafíos emergentes. Sin duda, las bibliotecas universitarias en ese lugar del mundo han asumido cambios que tienen que ver con las nuevas demandas de la universidad y la sociedad, avanzando hacia gestiones flexibles que permiten desarrollar estrategias coherentes con el devenir de la educación.

A pesar de ser distinto el escenario en Latinoamérica, las bibliotecas también son recursos indispensables de acceso al conocimiento. Es así que en el caso particular de las bibliotecas de México, las universidades públicas se han congregado para formar la Red Nacional de Bibliotecas de Instituciones de Educación Superior (RENABIES), con la finalidad de trabajar en cooperación y mejorar de este modo los servicios, adecuándolos a las nuevas formas de gestión y procesamiento. Es importante destacar que muchas de las bibliotecas universitarias en México no datan de muchos años, sino que son instituciones jóvenes que, en poco tiempo, han alcanzado un gran desarrollo. Tal es el caso del Sistema Bibliotecario de la Universidad Autónoma de México, formado por 140 bibliotecas universitarias, con 240 mil usuarios registrados, datos que constan en el último censo realizado en el año 1996²³.

Una biblioteca universitaria podrá responder a los requerimientos de su universidad cuando ocupe un edificio apropiado, cuando la colección bibliográfica tenga amplitud y variedad y el servicio bibliotecario se presente como eficiente, rápido y adecuado a las necesidades e intereses de los usuarios. Para que tales condiciones se efectivicen, debe estar

²¹GARCÍA ARETIO, Lorenzo. "Historia de la educación a distancia", p. 18 [En línea]. Disponible en <<http://www.utpl.edu.ec/ried/images/pdfs/vol2-1/historia.pdf>>

²² Para mayor información puede consultarse el sitio web <http://www.magna-charta.org/pdf/mc_pdf/mc_spanish.pdf>

²³LUGO HUBP, Margarita. "Las Bibliotecas Universitarias Mexicanas. Apuntes para un diagnóstico". En: *Métodos de Información*. Vol. 7, N°40, p.7.

conformada orgánicamente de manera tal que su personal desarrolle sus actividades bajo la dirección de un buen profesional, con visión y probada habilidad administrativa.

A partir de esta iniciativa comienza la expansión de la educación a distancia, que en Argentina se desarrolló en la década del '80 con la experiencia en LR 11 Radio Universidad Nacional de La Plata con el Curso a Distancia "Aprendiendo a enseñar", destinado a la formación de docentes. Actualmente algunas universidades de la Argentina que trabajan con esta modalidad conforman la organización RUEDA, Red Universitaria de Educación a Distancia de Argentina, creada en el año 1990, en la cual se encuentra la Universidad Nacional de Córdoba, donde se procura impulsar las actividades académicas integrando las tecnologías a través del PROED (Programa de Educación a Distancia) que tiene como función brindar asesoramiento, capacitación y apoyo de producción en los aspectos pedagógicos, de organización, tecnológicos y comunicacionales, que involucra la educación a distancia.

Lejos de agotar el tema, el panorama presentado permite reconocer que los empleados de una organización constituyen la llave para su éxito o fracaso. Por tal motivo, la biblioteca debe estar en condiciones de desarrollar un programa de formación de todo el personal en el que se estimulen cambios en las actitudes, mentalidad, técnicas y conductas²⁴.

En definitiva, la Sociedad del Conocimiento ha impactado en las comunidades en su conjunto, y las bibliotecas universitarias no han sido la excepción. Las mismas, están hoy envueltas en una variedad de actividades y desafíos, orientados a propiciar un vuelco cualitativo en los servicios, buscando con ello, la excelencia dentro de su mercado, tratando de establecer una relación interactiva con los usuarios a través del bibliotecólogo, transformado en su primordial intérprete y artífice de la puesta en marcha de tales cambios.

2.- El panorama nacional

Hacia 1613 el obispo franciscano Fernando de Trejo y Sanabria propuso al provincial jesuita Diego de Torres, la fundación de un colegio de altos estudios, que debía establecerse en el propio Colegio Máximo de la orden, que existía desde 1609. Hasta 1622 los estudios tuvieron carácter de un colegio-seminario, año en que llegaron los documentos de erección de la universidad²⁵. Ella contó con una biblioteca compuesta de 3.000 obras

²⁴ MAGAN WALSH, José Antonio. [Coordinador]. *Temas de Biblioteconomía...*, op. cit., p. 607.

²⁵ Véase BENITO MOYA, Silvano G. A., "Bibliotecas y libros en la cultura universitaria de Córdoba durante los siglos XVII y XVIII", *Información, Cultura y Sociedad*, N° 26, Buenos Aires: Facultad de Filosofía y Letras, Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas, enero-junio 2012, p. 13-39.

-alrededor de 6.000 volúmenes- (*Index Librorum*, 1757) que abarcaban todas las ramas del saber en textos manuscritos e impresos.

El tiempo transcurrió y paralelo a la creación de nuevas universidades surgieron sus bibliotecas. La situación de las bibliotecas universitarias públicas y privadas en Argentina -las cuales alcanzan actualmente, de modo aproximado, unas 350 en total-, fue evolucionando respecto a la gestión y políticas de desarrollo de participación de las mismas en diferentes redes, consorcios y otras actividades que tienen que ver con la labor cooperativa. Hicieron uso común de sus recursos y superaron de esta manera la crisis del año 2001, por la que tuvieron que transitar, con dificultades por el presupuesto, falta de planificación, de capacitación del personal, entre otros problemas, de acuerdo a lo expresado por Irene Münster²⁶.

Las bibliotecas en sus comienzos estaban destinadas al almacenamiento y depósito de material bibliográfico que podía identificarse con la premisa: “mayor cantidad de libros, mejores servicios”. El constante cambio, propio de la sociedad de la información, demanda nuevas exigencias a las organizaciones y a las personas, creando la necesidad de una formación continua que garantice la cualificación de los recursos humanos. A fin de llevar adelante los servicios de una biblioteca de manera exitosa, se hace necesario implementar una gestión que permita mejorar la eficiencia y eficacia en su desempeño.

En el caso concreto de Argentina, lo que se ha dado en las últimas décadas es una evolución respecto al tema de los recursos humanos y las funciones que las bibliotecas universitarias deben cumplir.

Desde el año 2003, muchas bibliotecas universitarias del país han logrado incorporar componentes internacionales a sus procesos de evaluación, como resultado de su participación en el MERCOSUR y en el impulso de creación de la Red Iberoamericana para la Acreditación de la Calidad de la Educación Superior. Este organismo está conformado por doce miembros, designados por el Poder Ejecutivo Nacional a propuesta de los siguientes organismos:

- Tres por el Consejo Interuniversitario Nacional.
- Uno por el Consejo de Rectores de Universidades Privadas.
- Uno por la Academia Nacional de Educación.
- Tres por el Senado de la Nación.
- Tres por la Cámara de Diputados de la Nación.
- Uno por el Ministerio de Educación.

²⁶ MUNSTER, Irene. “La crisis de las bibliotecas universitarias...”, *op. cit.* [En línea].

Dentro de sus actividades, la evaluación externa y la evaluación de proyectos institucionales son fundamentales. En lo que se refiere a la valoración externa, la misma está contemplada en el artículo 44° de la Ley Superior de Educación N° 24541 que expresa:

- Las instituciones universitarias deberán asegurar el funcionamiento de instancias internas de evaluación institucional, que tendrán por objeto analizar los logros y dificultades en el cumplimiento de sus funciones, así como sugerir medidas para su mejoramiento.
- Las autoevaluaciones se complementarán con evaluaciones externas, que se harán como mínimo cada seis años, en el marco de los objetivos definidos por cada institución. Abarcará las funciones de docencia, investigación y extensión, y en el caso de las instituciones universitarias nacionales, también la gestión institucional.
- Las evaluaciones externas estarán a cargo de la CONEAU o de entidades privadas constituidas con ese fin, con la participación de pares académicos de reconocida competencia.
- Las recomendaciones para el mejoramiento institucional que surjan de las evaluaciones tendrán carácter público.²⁷

Los lineamientos de evaluación institucional que implementa la CONEAU se encuentran en la Resolución CONEAU 094/97, la cual comprende dos fases: una evaluación interna y otra externa. A su vez, cada institución debe llevar a cabo un proceso de autoevaluación, donde detalle la organización, sus funciones y las actividades que realiza; objetivos, políticas y estrategias, así también como procesos y resultados obtenidos. El proceso de evaluación debe seguir los siguientes pasos:

- Designación mediante sorteo de los miembros de la CONEAU responsables de la evaluación, quienes analizan los aspectos particulares de la evaluación y están involucrados en el desenvolvimiento del proceso, y de los integrantes del equipo técnico de la CONEAU encargados de establecer la comunicación con la institución y de analizar la información y la documentación.
- Análisis del Informe de Autoevaluación Institucional.
- Definición de los perfiles y los términos de referencia de los integrantes del comité de pares evaluadores.
- Designación de los pares.

²⁷ MINISTERIO DE EDUCACIÓN DE LA NACIÓN. "Ley Superior de Educación n° 24.521. Art. 44°. Evaluación y Acreditación". [En línea] Disponible en <http://www.me.gov.ar/consejo/ls24521_t4.html#titulo>

- Determinación de un cronograma.
- Realización de talleres previos para la elaboración de la agenda de la visita.
- Visita a la institución.
- Aprobación del Informe Preliminar de evaluación externa.
- Vista al Rector del Informe Preliminar y recepción de sus comentarios.
- Aprobación del Informe Final que será publicado y distribuido junto con las consideraciones finales del Rector en su *post scriptum*.

Esta evaluación es de suma utilidad para la institución universitaria y toda la comunidad que utiliza sus servicios, considerando que constituye un proceso que determina el valor de algo que se está realizando para mejorar su calidad. De acuerdo a estos lineamientos, la CONEAU evalúa a través de un proceso constructivo, participativo y consensuado, e intenta detectar aspectos positivos y negativos en el quehacer de la institución.

Al respecto, las bibliotecas como entidades dependientes de las universidades están involucradas en ese proceso de evaluación, por constituir herramientas indispensables en la generación, producción y difusión del conocimiento. Los profesionales que allí trabajan deben formarse en distintas especialidades como estadística, humanidades o carreras de postgrado para estar acordes con los nuevos servicios que deben ofrecer.

Otro de los organismos con los cuales se relaciona a las bibliotecas universitarias es el Sistema de Información Universitario (SIU), que es un consorcio de Universidades -en su total son 43-, que tienen a su cargo desarrollar soluciones informáticas y brindar servicios para todo el Sistema Universitario Nacional y contribuir con la gestión de tales. Originado en el año 1996, depende de la Secretaría de Políticas Universitarias y trabaja para mejorar la calidad de la información que circula en la totalidad del Sistema Universitario Nacional²⁸.

Este trabajo colaborativo y en red ha logrado grandes avances en cuanto a la mejora de la calidad de la información y a la circulación de la misma. Las bibliotecas universitarias han sido capaces de adecuarse a los procesos novedosos, con una cultura organizacional de vanguardia, basada en la participación e intercambio.

En consonancia con ello, cada biblioteca participante ha conformado un catálogo colectivo que agrupa todas las bases de datos bibliográficas que éstas poseen, las cuales pueden ser consultadas libremente y realizar importación de sus registros, como uno más de los servicios que brinda el SIU.

²⁸ Información obtenida de la consulta del sitio web <www.siu.edu.ar>

Dentro del marco de mejoramiento de la calidad universitaria, para el gobierno nacional argentino era necesario implementar una estrategia de mediano plazo para elevar la calidad de la enseñanza, de la investigación y la asistencia técnica dentro de la educación superior y el Programa FOMECA fue una de ellas. Así formó parte del PRES (Programa de Reforma de la Educación Superior), el cual se desarrolló dentro de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) del Ministerio de Educación de la Nación.

Conforman el PRES:

- FOMECA (Fondo para el Mejoramiento de la Calidad)
- CONEAU (Comisión de Evaluación y Acreditación Universitaria)
- RIU (Red de Interconexión Universitaria)
- SIU (Sistema de Información Universitaria)
- FOI (Programa de Fortalecimiento Institucional)
- AR (Fondo de Asignación de Recursos)

A través del Fondo para el Mejoramiento de la Calidad Universitaria se financian proyectos de reforma y mejoramiento de la calidad elaborada por las universidades nacionales. Su prioridad es el mejoramiento de la investigación y la vinculación con el medio. Los proyectos son seleccionados mediante una evaluación de su calidad, pertinencia e impacto, de varios años de duración. El FOMECA fue creado en 1995 con fondos del Tesoro Nacional a los que se sumó un préstamo que la Argentina concretó con el Banco Mundial para implementar el Programa de Reforma de Educación Superior (PRES).

Los rubros que financiaba eran:

- Bienes (equipos pedagógicos y de laboratorios, computadoras, software y equipo de comunicaciones, publicaciones y elementos para bibliotecas).
- Servicios de consultoría (profesores visitantes del país, del exterior y servicio de consultoría).
- Becas (becas, pasantías y apoyos para la radicación de docentes).
- Obras (reparación y obras pequeñas de adecuación de infraestructura física).

La vida activa del FOMECA tuvo una duración de 7 años, finalizando su actividad en el año 2003. Las Universidades no debieron devolver los fondos otorgados, ya que el gobierno nacional asumió el costo. Los proyectos presentados por las bibliotecas tuvieron gran impacto en los siguientes rubros: reestructuración espacial, informatización de bibliotecas, adquisición de bibliografía, capacitación de personal, redes de bibliotecas y fortalecimiento institucional.

Las acciones conjuntas que se pusieron en marcha incluyeron, entre otras, la conformación de la Asociación de Redes de Interconexión Universitaria (ARIU), considerada

como una verdadera alianza estratégica del sistema universitario en el ámbito de las tecnologías de la información, porque facilita la comunicación tecnológica a nivel nacional e internacional de las universidades nacionales, promueve la investigación informática, tecnológica, educativa y el desarrollo cultural, a lo que se suma la colaboración entre las bibliotecas en servicios tales como las videoconferencias entre las universidades participantes.

No quedaría completo este panorama nacional si no incluyéramos referencias concretas a los estudios realizados por Patalano sobre las prácticas de las bibliotecas universitarias argentinas del sector público y privado, con relación a su papel dentro del proceso de comunicación académica²⁹. Si bien se detectaron discrepancias acentuadas en el funcionamiento de las bibliotecas, con falencias en la automatización, la capacitación del personal y la diversidad de respuestas ante problemáticas semejantes, la autora identificó como una fortaleza el hecho de que las bibliotecas universitarias hayan comenzado a figurar en la agenda política del sistema de educación superior, lo que representa un “hecho inédito”, con instancias claves como el FOMECA, SIU y CONEAU. A esto se suma los paulatinos encuentros que se llevaron a cabo y que reconocieron como fundamental el interés por la colaboración y cooperación entre las bibliotecas universitarias en su conjunto, con participación incluso del sector privado³⁰

3.- Situación en la ciudad de Córdoba

En una primera aproximación, podemos señalar que la ciudad de Córdoba cuenta con seis universidades, donde cada una en forma particular dispone de al menos una biblioteca general.

UNIVERSIDADES PÚBLICAS	UNIVERSIDADES PRIVADAS
Universidad Tecnológica Nacional. Facultad Regional Córdoba	Universidad Empresarial Siglo 21
Universidad Nacional de Córdoba	Universidad Católica de Córdoba
	Instituto Aeronáutico Universitario
	Universidad Blas Pascal

La Universidad Tecnológica Nacional posee una biblioteca central, que depende de la Secretaría Académica de la Facultad y está abierta a toda la comunidad educativa. Dispone de un edificio propio en planta baja de la misma entidad.

²⁹PATALANO, Mercedes. *Prácticas de las bibliotecas universitarias argentinas. Reflexiones críticas en el contexto de la comunicación académica y sus representaciones en la web*. Buenos Aires: Teseo, 2008, p. 13.

³⁰ *Ibidem*, p. 120-123.

En lo que se refiere a las universidades privadas, la Empresarial Siglo 21 cuenta con dos bibliotecas, una ubicada en el campus de la misma universidad y otra en la sede que tiene en la ciudad de Río Cuarto. Dispone de un edificio propio inaugurado a comienzos del año 2010.

Por su parte, la Universidad Católica de Córdoba ha logrado conformar un sistema integrado de sus bibliotecas: Biblioteca Jean Sonet (Campus, denominada de esta manera desde el año 2004), Biblioteca Trejo (comprende la Biblioteca de Filosofía y Educación, creada en el año 1958, Biblioteca ICDA (Instituto de Ciencias de la Administración) y Biblioteca de Medicina.³¹

El Instituto Aeronáutico Universitario dispone de una biblioteca que brinda variados servicios a los docentes y estudiantes de dicha entidad y posee la bibliografía básica obligatoria de las carreras que allí se brindan, además de bibliografía complementaria. Lo mismo ocurre con la Universidad Blas Pascal cuya misión es brindar apoyo a la actividad académica de investigación y extensión contribuyendo a la calidad y a la excelencia a través de servicios y diversos productos acordes a las nuevas tecnologías de la información. Fue conformada en el año 1980 con material que se encontraban en el Instituto Superior Blas Pascal y en el año 1990 la biblioteca adquiere su carácter universitario desarrollando tareas en el campus de dicha Universidad.

Listado Cronológico de Bibliotecas de Universidades Privadas de la ciudad de Córdoba		
Institución	Ubicación	Fecha de inicio
Universidad Católica de Córdoba	<u>BIBLIOTECA TREJO</u> Obispo Trejo 323 – 6to.	1974
	<u>BIBLIOTECA MEDICINA</u> Jacinto Ríos 571 – B° Gral. Paz	1984
	<u>BIBLIOTECA JEAN SONET</u> <u>S.J.</u> Campus Universitario – Avenida Armada Argentina 3555	2004
Instituto Universitario Aeronáutico	Av. Fuerza Aérea 6500	s/d

³¹ Universidad Católica Córdoba. “Historia de la Biblioteca Trejo”. [En línea] Disponible en: http://www.ucc.edu.ar/biblioteca/biblioteca_trejo.php?sec=4&pag=761

Listado Cronológico de Bibliotecas de Universidades Privadas de la ciudad de Córdoba		
Institución	Ubicación	Fecha de inicio
Universidad Blas Pascal	Sede centro	1980
	Luego se traslada al campus	1990
Universidad Empresarial Siglo 21	Av. Monseñor Pablo Cabrera = Km8 ½	s/d

En último término vamos a referirnos a la Universidad Nacional de Córdoba, con una estructura mucho más compleja que las anteriormente mencionadas, por cuanto está conformada por 27 bibliotecas distribuidas en cada una de sus Facultades y otras dependencias, las que a su vez abarcan diversas áreas del conocimiento de acuerdo a las especialidades que se imparten en las unidades académicas.

Listado cronológico de las Bibliotecas pertenecientes a la Universidad Nacional de Córdoba		
<u>Nombre</u>	<u>Ubicación</u>	<u>Fecha de inicio</u>
1) Biblioteca Mayor	Obispo Trejo 242 - Primer Piso	1818
2) Biblioteca "Prof. Dr. Juan Martín Allende". Facultad de Ciencias Médicas	Pabellón Argentina, 2º piso, Ciudad Universitaria	1888
3) Biblioteca "Emile Gouiran". Facultad de Lenguas.	Av. Valparaíso s/n Ciudad Universitaria.	1926
4) Biblioteca "Prof. Dr. Ricardo Luti". Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales (sede Centro)	Av. Vélez Sársfield 299 - 3º piso	1932
5) Biblioteca "Elma Kohlmeyer de Estrabou". Facultad de Filosofía y Humanidades y Facultad de Psicología	Pabellón Agustín Tosco Ciudad Universitaria	1934

Listado cronológico de las Bibliotecas pertenecientes a la Universidad Nacional de Córdoba		
<u>Nombre</u>	<u>Ubicación</u>	<u>Fecha de inicio</u>
6) Biblioteca del Colegio Nacional de Monserrat "Profesor Alfredo Ruibal "	Obispo Trejo y Sanabria 294	1938
7) Biblioteca "Prof. Dr. Ricardo C. Nuñez". Facultad de Derecho y Ciencias Sociales.	Obispo Trejo 242	1941
8) Biblioteca "Manuel Belgrano". Facultad de Ciencias Económicas	Av. Valparaíso s/n. Agencia Postal 4, Ciudad Universitaria	1946
9) Biblioteca. Facultad de Artes.	Planta Alta del Pabellón Cepia Ciudad Universitaria 5000 Córdoba Cepia, 1º Piso Av. Medina Allende s/n Ciudad Universitaria	1948
10) Biblioteca "Mario Ordoñez". Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño	Sede Centro: Av. Vélez Sarsfield 264 Ciudad Universitaria: Av. Haya de la Torre s/n -	1949
11) Biblioteca del Observatorio Astronómico	Laprida 854	1954
12) Biblioteca "Daniel Sonsini" de la Facultad de Matemática, Astronomía y Física (FAMAF)	Av. Haya de la Torre y Medina Allende s/n Ciudad Universitaria	1956
13) Biblioteca "María A. Suarez de Hünicken" de la Escuela de Enfermería	Av. Haya de la Torre s/n	1958
14) Biblioteca de la Facultad de Odontología	Av. Haya de la Torre s/n – Ciudad Universitaria	1958
15) Biblioteca "Dr. Aníbal A. Sanguinetti" de la Facultad de Ciencias Químicas	Haya de la Torre y Medina Allende – Ciudad Universitaria	1959
16) Biblioteca "Ing. Agrónomo Moisés Farber" de la Facultad de Ciencias Agropecuarias	Av. Valparaíso s/n – Ciudad Universitaria	1966

Listado cronológico de las Bibliotecas pertenecientes a la Universidad Nacional de Córdoba		
<u>Nombre</u>	<u>Ubicación</u>	<u>Fecha de inicio</u>
17) Centro de Documentación de la Escuela de Salud Pública de la Facultad de Ciencias Médicas	Enrique Barros Esquina Enfermera Gordillo Gómez – Ciudad Universitaria	1974
18) Biblioteca de la Escuela de Nutrición	Pabellón Chile -. Ciudad Universitaria	1985
19) Biblioteca de la Escuela de Trabajo Social Prof. Lic. Víctor Guzmán	Avda. Valparaíso	1993
20) Biblioteca José María Aricó	Obispo Trejo 242 - Primer Piso	1994
21) Biblioteca “Ings. “Luis Ríos y Manuel Ríos”. Facultad de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales	Av. Vélez Sarsfield 1600 – Ciudad Universitaria	1995
22) Biblioteca de la Escuela Superior de Comercio Manuel Belgrano “Gladys Moreta”	La Rioja 1450	1995
23) Biblioteca de la Escuela de Graduados FAUD (Facultad de Arquitectura, Urbanismo y Diseño)	Avda. Vélez Sarsfield 264 – 2º Piso	1996
24) Biblioteca y Centro de Documentación Latinoamericano de Centro de Estudios Avanzados	Av. Vélez Sarsfield 153	1997
25) Biblioteca de la Escuela de Ciencias de la Información	Av. Valparaíso s/n – Ciudad Universitaria	s/d
26) Biblioteca del Museo Histórico Hospital Nacional de Clínicas	Santa Rosa 1564 – Barrio Alberdi	2001
27) Biblioteca del Museo de Antropología	Hipólito Yrigoyen 174	2002
28) Biblioteca del Laboratorio de Hemoderivados	Av. Valparaíso s/n Ciudad Universitaria	s/d

Para profundizar las problemáticas que nos interesa analizar en esta investigación, hemos seleccionado tres bibliotecas de la Universidad Nacional de Córdoba -Biblioteca “Manuel Belgrano” de la Facultad de Ciencias Económicas, Biblioteca Central “Elma Kohlmeyer de Estrabou” de las Facultades de Filosofía y Humanidades y de Psicología y la Biblioteca de la Facultad de Artes- en las cuales hemos focalizado el objeto de estudio, dirigido al análisis del capital humano que se desempeña en ellas.

El conocer acerca de los perfiles y competencias actuales, sus aprendizajes y la transferencia de lo aprendido a los procesos, han sido algunos de los criterios tenidos en cuenta al momento de seleccionar las bibliotecas que constituyeron el objeto de estudio. No obstante, conviene advertir que las bibliotecas en su conjunto realizan actividades dentro del marco del Programa de Bibliotecas de la UNC, como base para una unidad de gestión, orientadas a responder a la necesidad de generar mecanismos de coordinación entre todas las entidades con fines y funciones semejantes.

A esto se suma, el hecho de que todas las bibliotecas universitarias de la Provincia de Córdoba se encuentran integradas en el Acuerdo de Bibliotecas Universitarias de Córdoba (ABUC), a partir del cual se impulsan y desarrollan prácticas y actividades en conjunto, orientadas a la cooperación³².

Por todo lo indicado, las bibliotecas universitarias están llamadas a brindar nuevos servicios, nuevas dinámicas de trabajo y una continua formación del personal que allí se desempeña, a fin de entablar una relación fluida y fructífera con la comunidad universitaria en su conjunto. Los fines y objetivos de toda biblioteca universitaria son los mismos que los de la universidad de la que es parte integrante, y para ello está llamada a constituirse en un importante centro de cultura y estudio para la comunidad, a través de una colección diversa y relacionada con las manifestaciones culturales del entorno y de la época. Sin duda, quien hace posible que esto sea así es el *capital humano*, encargado de gestionar los recursos con los que se cuentan, ponerlos en marcha y ofrecerlos finalmente a los usuarios.

El personal que se desempeña en la biblioteca actúa como intermediario entre los recursos de información y el usuario, tanto interno como externo. El éxito de toda institución depende de muchos factores, pero sin lugar a dudas, se debe estimar como fundamental el referente a la participación de los recursos humanos y a una adecuada gestión del personal, en la que se tengan en cuenta los procesos de selección, funciones, derechos y deberes, responsabilidad y evaluación de su rendimiento. Esto supone reconocer que la biblioteca, lejos

³²“Acuerdo de Bibliotecas Universitarias de Córdoba”. [En línea]. Disponible en <<http://www.abuc.org.ar/portal/>>

de ser un servicio administrativo es, esencialmente un servicio educativo y por ello, sus recursos humanos tienen por tanto la responsabilidad de apoyar la docencia y la investigación, involucrándose en la función de enseñar a gestionar la información y el conocimiento.

Es conocido que las tecnologías de la información y la comunicación (TICs) son indispensables para lograr mayor productividad en el mundo globalizado, pero el éxito también depende de la flexibilidad, la capacidad de innovación y adaptación de los integrantes de la institución. El aporte que pueda realizar el personal en forma individual y en relación con otras personas es clave para alcanzar determinadas metas; de allí que resulte necesaria una estructura organizacional que permita el desarrollo productivo. Dentro de este entorno de innovación se requiere de una estructura cualificada del personal, distinta a la conocida en estos últimos cincuenta años dentro de las unidades de información.

CAPITULO II

BIBLIOTECAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE CÓRDOBA ESTUDIO DE CASOS

El auge de las tecnologías ha producido cambios diferenciales dentro de las bibliotecas desde sus inicios, con nuevas formas de comunicación e implementación de servicios, a lo que estas instituciones han dedicado esfuerzo en desarrollarlos, mostrando preocupación también en la satisfacción del usuario, sin desconocer la situación del capital humano dentro de ellas y su formación para hacer frente a estos nuevos desafíos.

El factor humano dentro de las organizaciones constituye un punto clave al momento de las evaluaciones respecto de la producción de los servicios brindados y los resultados obtenidos en cuanto a las actividades que llevan a cabo el personal que trabaja en ellas.

En las bibliotecas que pertenecen a la Universidad Nacional de Córdoba no se ha realizado, hasta la fecha, un análisis pormenorizado sobre los puestos de trabajo, quienes son los que ocupan ese espacio laboral, su situación de revista dentro de la biblioteca a la que pertenecen y sus condiciones de trabajo, teniendo conocimiento a través de normativas, que una parte del personal que se encuentra en planta permanente se encuadra en el escalafón NO DOCENTE de acuerdo al Decreto 366/06 del Convenio Colectivo de Trabajo para el Sector No Docente de las Instituciones Universitarias Nacionales y regularizado en Paritarias del Sector No docente Local, Acta N° 3-31/03/09, acordada por la Universidad Nacional de Córdoba y el Asociación Gremial de Trabajadores "General San Martín".³³ El resto del personal se encuadran dentro de las figuras de contratados, monotributistas y pasantes.

Las bibliotecas que conforman el corpus de estudio llevan a cabo actualmente una multiplicidad de actividades, a la vez que comparten funciones más o menos homogéneas. En una primera indagación, lo que se ofrece es una somera descripción de la historia y características generales de cada una de las bibliotecas, con información procedente tanto de sus respectivos sitios web, como así también de los datos aportados por sus directivos, mediante entrevistas que se llevaron a cabo a lo largo del año 2011.

³³ UNC. "Paritarias Sector No Docente = Res.178". En: digesto. [En línea] Disponible en: www.digesto.unc.edu.ar/consejo-superior/honorable.../178.../file

1.- Biblioteca Central “Elma Kohlmeier de Estrabou” de las Facultades de Filosofía y Humanidades y de Psicología



Sala de Lectura de la Biblioteca de Filosofía y Humanidades y de Psicología “Elma K. de Estrabou”

Esta biblioteca surge con la creación del Instituto de Filosofía de la Universidad el 13 de Junio de 1934, con la dirección del Prof. Emile Gourian. Luego el 18 de Enero de 1940 se creó el Instituto de Filosofía y Humanidades para convertirse posteriormente, el 25 de Septiembre de 1946 en la Facultad de Filosofía y Humanidades. Esta facultad agrupó, según fueron naciendo, las Escuelas de Artes (1948), Ciencias de la Educación (1953), Archivología (1959), Bibliotecología (1960), Filosofía (1968), Letras Clásicas y Letras Modernas (1968), Historia (1968) y Psicología (1968) con sus respectivas bibliotecas.³⁴ En un principio, funcionaron de manera separada, con la denominación de Biblioteca Central, Biblioteca de Artes, de Archivología, de Bibliotecología, del Instituto de Antropología y del Instituto de Estudios Americanistas.

A partir del 11 de Septiembre de 1999 se fusionaron con excepción de la Biblioteca de Artes, situándose en el nuevo edificio Pabellón “Agustín Tosco” de la ciudad universitaria. Con la transformación de la Facultad de Psicología, la biblioteca pasó a depender de las dos facultades, por acuerdo de ambos decanatos, con la finalidad de potenciar sus recursos y acompañar el desarrollo de las investigaciones interdisciplinarias³⁵. Actualmente posee un edificio moderno con salas de lectura equipadas con la tecnología adecuada para que sus usuarios puedan realizar allí sus tareas.

³⁴ UNC. Facultad de Filosofía y Humanidades. Carreras de Grado. [En línea] Disponible en: <http://www.ffyh.unc.edu.ar/>

³⁵ Información obtenida del sitio web de la institución, <<http://www.ffyh.unc.edu.ar/biblioteca/historia>>

La Biblioteca Central es compartida, entonces, entre la Facultad de Filosofía y Humanidades y la Facultad de Psicología. Tuvo su origen en 1934, junto con la creación del Instituto de Filosofía. Actualmente, cuenta con las secciones de Antropología, Estudios Americanistas, Hemeroteca y Humanidades. Atiende diariamente un número aproximado de 1.000 usuarios con un movimiento de 3.000 volúmenes de material bibliográfico en distintos soportes.

La gestión de la Biblioteca propone participar activamente de la “gestión de enseñanza-aprendizaje”, poniendo a disposición de todos sus usuarios los recursos de información necesarios para la generación y transmisión del conocimiento, apoyar las innovaciones pedagógicas, generar espacios de estudio físicos y virtuales adecuados a los diferentes estilos de aprendizajes. Se sustenta en:

- Profesionalidad
- Compromiso
- Comunicación
- Mejora continua

Su misión es gestionar los recursos de información, facilitar su acceso y llevar a cabo su difusión, así como colaborar en los procesos de creación del conocimiento, a fin de contribuir al logro de los objetivos de enseñanza-aprendizaje, docencia, investigación y extensión de ambas Facultades y de la Universidad en su conjunto, a la vez que asegurar un servicio de excelencia a la comunidad universitaria en particular y a la sociedad en general.

1.1. Estructura organizacional

La Biblioteca cuenta con una Dirección, cuatro Departamentos descentralizados con funciones específicas: “Biblioteconomía”, “Procesos Técnicos”, “Servicios al Público” y “Comunicación Institucional, Biblioteca Virtual y Traducción” y cinco Secciones: “Humanidades”, “Estudios Americanistas-Antropología”, “Hemeroteca”, “Referencia”, “Canje y donación”.

El plantel de personal está conformado por 28 personas, de las cuales 18 tienen cargos no docente (1 es pase en comisión de Medicina), 2 con cargos docentes, 1 contratado y 7 pasantes. Cuenta con 4 Licenciados en Bibliotecología, 1 Licenciado en Letras, 1 Licenciado en Historia, 11 Bibliotecarios y/o Bibliotecólogos, 2 Estudiantes de Bibliotecología, 7 pasantes que son estudiantes de carreras de la Universidad Tecnológica Nacional (por un convenio entre ambas universidades) y 2 personas sin estudios universitarios.

En cuanto al desarrollo de Proyectos internos y de extensión a la comunidad se pueden mencionar:

- Creación del Fondo antiguo
- Creación del Centro Dewey
- Creación e implementación: de la modalidad de estantería abierta
- Creación de un lugar para la Literatura Infanto Juvenil
- Proyecto sistema integrado KOHA
- Proyecto de digitalización de obras antiguas de la UNC
- Proyecto de investigación en la celebración del bicentenario sobre “La ruta del esclavo”
- Proyecto de formación de usuarios
- Proyecto de tesis doctorales y de maestría en *full text* en sitio *web*

La biblioteca dispone de sectores que funcionaban de manera independiente, hasta que se integraron en el año 2008. A partir de allí, se incorporaron los fondos bibliográficos del ex Instituto de Estudios Americanistas “Monseñor Pablo Cabrera”, fundado en el año 1936 por el Consejo Superior y del ex Instituto de Antropología “Aníbal Montes”. Los mismos cuentan con material referido especialmente a historia americana, argentina y cordobesa, destinada a investigadores, docentes y alumnos de diversas disciplinas. El sector cuenta con material único en Córdoba y en el país, referido especialmente a Historia de América, Argentina y Córdoba. A esto se suma bibliografía de Ciencias Sociales, Política, Religión, Historia de la medicina, entre otras. El material está orientado hacia determinadas carreras, entre las que se cuentan Historia y Ciencias de la Educación. Asisten también con regularidad investigadores de otras disciplinas, docentes y alumnos secundarios, debido a la importancia y exclusividad del material que allí se resguarda³⁶.

³⁶ Información obtenida de las entrevistas realizadas.

2.- Biblioteca de la Facultad de Artes



Puesto de trabajo del personal

La Biblioteca de Artes nace con la Escuela en 1948, desarrollando sus actividades en el Pabellón México de la Ciudad Universitaria. En el año 2002 se instaló en el primer piso del Pabellón Cepia (Centro de producción e investigación artística), funcionando con el sistema de estanterías cerradas. Componen su colección: material bibliográfico especializado en artes plásticas, cine, música y teatro; partituras; revistas; discos; videos y diapositivas. En la actualidad esta biblioteca pertenece a la Facultad de Artes (antes era una Escuela que dependía de la Facultad de Filosofía y Humanidades, con cuatro departamentos: Plástica, Música, Teatro y Cine), condición alcanzada en el mes de Noviembre de 2011, a través de la Asamblea Universitaria, en una decisión avalada por el voto de 210 asambleístas. Se obtuvo así aprobación unánime, sustentada en la jerarquización necesaria de la enseñanza e investigación de las Artes³⁷.

2.1. Estructura organizacional

El personal que atiende esta biblioteca alcanza a la cantidad de 6 personas, todas técnicas bibliotecarias y cuentan con cargo de la Facultad de Artes. Por el momento, no se dispone de pasantes ni contratados. Las tareas que realizan son variadas e incluyen: atención al público, tareas del área de procesos técnicos (catalogación, inventario, preparación física). Por su parte, la Directora se encarga de las adquisiciones, los canjes y todo lo concerniente a la gestión de la entidad en su conjunto.

³⁷ Información obtenida del sitio web <<http://www.unc.edu.ar/seccion/novedades/2011/noviembre/con-el-voto-unanime-de-210-asambleistas-se-creo-la-facultad-de-artes>>

3.- Biblioteca “Manuel Belgrano” de la Facultad de Ciencias Económicas



Vista del mobiliario de transporte de libros

Surge en octubre del año 1946 en la vieja casona de la calle Colón al 800. Su crecimiento se dispersó en distintas casas cercanas, donde funcionaban los Institutos de Investigación de la Facultad. En 1966 al inaugurar la Facultad su edificio propio en la Ciudad Universitaria, se unifica y ocupa el ala construida especialmente para la Biblioteca, que consta de tres plantas y una superficie cubierta de 1.725 m², donde desarrolla actualmente sus actividades.

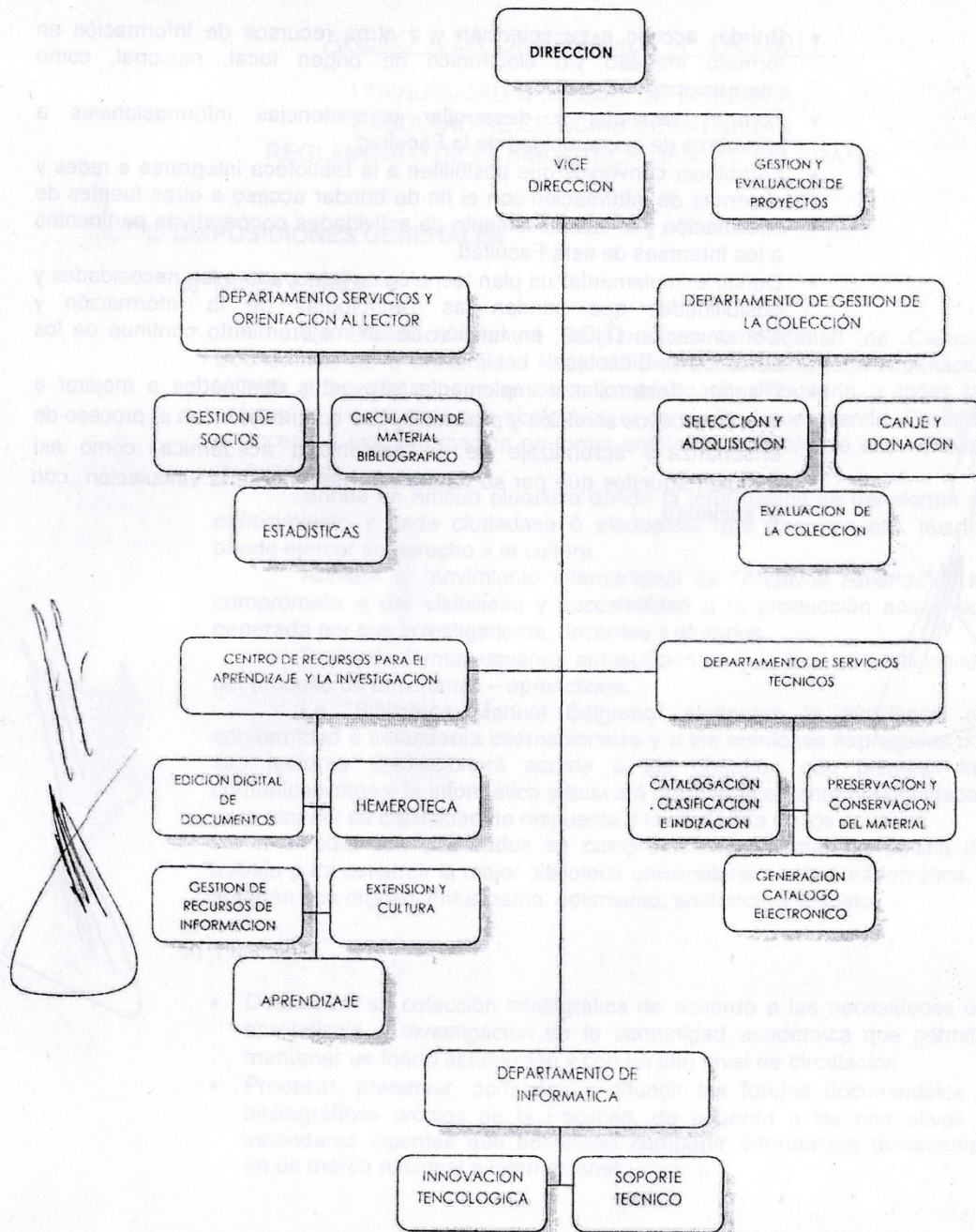
3.1. Estructura organizacional

La Biblioteca está constituida por los siguientes departamentos, los cuales se encuentran representados en el siguiente organigrama:

- Dirección
- Vice dirección
- Servicios y Orientación al lector
- Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación
- Servicios Técnicos
- Gestión de la colección
- Informática
- Gestión y Evaluación de proyectos



c) Organigrama



En el primer piso funciona el CRAI (Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación) que cuenta con 20 puestos de lectura, la hemeroteca, una sala de reuniones, sala de capacitación y 9 boxes de estudio y/o investigación individual.

El fondo bibliográfico está constituido por 51.916 libros, 28 títulos de Publicaciones Periódicas y 46 audiovisuales. Se encuentra además suscripta a 32 bases de datos nacionales e internacional.

En cuanto al mobiliario la biblioteca posee, 15 escritorios, 17 PC y 4 impresoras para el personal interno y 27 PC, 1 impresora laser, 1 scanner para uso de los usuarios y ofrece 575 puestos de lectura en la salas.

El personal esta constituido por 22 personas, 13 no docentes, 3 contratados, 5 becarios y 1 persona a la que se le abona por horas. Asisten de manera presencial, aproximadamente 600 lectores y unos 10 lectores virtuales por día.

La información brindada acerca de cada una de las bibliotecas permite conocer de forma generalizada los servicios que se brindan en la Universidad Nacional de Córdoba e información acerca del personal que allí trabaja y su situación laboral.

Los grandes cambios producidos lleva a las bibliotecas universitarias a plantearse nuevos desafíos para los años venideros, la práctica profesional demanda de nuevas metodologías que se relacionen con los avances científicos, tecnológicos y de formación bibliotecológica. Estas bibliotecas, consideradas como aquellos lugares que contienen conocimiento, deben enseñar a sus concurrentes a adquirirlos a través de los diversos recursos que ofrezcan, ayudando en la forma de recuperación, selección y evaluación de la información. La mayoría de los planes estratégicos incorporan a las bibliotecas como elementos dinamizadores en el proceso de enseñanza-aprendizaje, por ello la presencia permanente del bibliotecólogo de la mano del docente que contribuye en los programas de formación, logrando una total adaptación de estos profesionales de la información al nuevo modelo educativo.

4.- Situación actual de las bibliotecas universitarias objeto de estudio

A partir del análisis comparativo de las tres bibliotecas seleccionadas, se puede destacar la disparidad en la cantidad de personas que desarrollan tareas en cada una de ellas, acorde con la concurrencia de usuarios entre la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas y Filosofía y Humanidades en relación con la Biblioteca de Artes. De mismo ocurre con sus servicios, la biblioteca de la Facultad de Ciencia Económicas tiene definida su misión y visión,

tiene el organigrama diseñado y su reglamento establecido por Ordenanza N° 490/2011 de la misma Facultad.

Cuenta con 40.000 volúmenes, 1896 títulos de revistas y 4.100 folletos y de acuerdo a datos publicados por la misma Biblioteca en su sitio web.

Esta biblioteca posee 4 Convenios de Cooperación con otros organismos, a saber: ABUC, UNIRED, SIU y Centro Regional de Preservación y Conservación del Patrimonio Cultural en Obras sobre Papel. Se puede tomar conocimientos de los servicios que brinda a través de su sitio web junto a sus tutoriales, tendientes a lograr mayor desenvolvimiento de sus usuarios y enlaces a diversos recursos electrónicos, destinando un espacio para la publicación de la participación de esta biblioteca en los siguientes proyectos, desde el cual se puede ingresar a los mismos:

- PACENI (Proyecto de Apoyo para el Mejoramiento de la Enseñanza en Primer Año de carreras de grado de Ciencias Exactas y Naturales, Ciencias Económicas e Informática)
- Nivel de comprensión y utilización de las Tecnologías de la Información y la Comunicación por parte de los estudiantes que ingresan a la Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Córdoba³⁸.

Esta biblioteca también ha tenido a su cargo, en el año 2005, la organización de las 3º Jornadas sobre la Biblioteca Digital Universitaria (JBUDU 2005) ¿Hacia dónde vamos?: avances y desarrollo recientes. Se suma a esta diversidad de servicios una breve presentación del CRAI (Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación).

La biblioteca de la Facultad de Filosofía y Humanidades emplazada también dentro de la ciudad universitaria, contiene un fondo bibliográfico de alrededor de 150.000 volúmenes, 3.800 publicaciones periódicas, 14.000 documentos históricos manuscritos, mapas, planos, fotografías, facsímiles de códices, etc. Su personal está distribuido en cuatro grandes sectores:

La biblioteca distribuye sus actividades a través de la organización en departamentos y secciones:

- Biblioteconomía (comprende la sección de Canje y Donación)

³⁸ UNC. Facultad de Ciencias Económicas. Biblioteca. [En línea] Disponible en: http://portal.eco.unc.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=273&Itemid=16

- Servicio al público (comprende la Sección Humanidades, Hemeroteca, Estudios Americanistas y Antropología, Referencia)
- Procesos Técnicos
- Comunicación Institucional y Biblioteca Virtual

Esta institución participa en diversos proyectos tales como: Desarrollo e implementación de la Colección Digital de la Universidad Nacional de Córdoba, Puesta en valor de la Colección Malicha, participación en el Programa de Mejora Continua del Área de RRHH, por citar algunos ejemplos³⁹.

La información suministrada por la Biblioteca de Artes ha sido recuperada de los cuestionarios realizados a su personal. Por tratarse de una institución en crecimiento, los sectores destinados al desarrollo de sus actividades están vinculados a los Procesos Técnicos, Circulación, y a otros servicios destinados a proporcionar de material audiovisual y de capacitación a sus usuarios.

De acuerdo a la información que se puede considerar complementaria de la descrita en este capítulo y que ha sido obtenida a través de entrevistas y cuestionarios, cada una de las bibliotecas objeto de estudio difieren en lo que respecta a la cantidad de usuarios que visitan sus instalaciones, volumen de las colecciones y personal que desarrolla actividades en ellas.

³⁹ UNC. Facultad de Filosofía y Humanidades. Biblioteca. [En línea] Disponible en: <http://www.ffyh.unc.edu.ar/biblioteca/>

CAPITULO III

EL FACTOR HUMANO EN LAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS

1.- Concepto e importancia.

Según González Guitián la Biblioteca Universitaria puede ser definida como:

“una biblioteca o sistema de biblioteca establecida, mantenida y administrada por una universidad para cubrir las necesidades de información de sus estudiantes y apoyar sus programas educativos de investigación y demás servicios”⁴⁰.

Por su parte, la Red de Bibliotecas Universitarias de España (REBIUN) en su Plan Estratégico 2003-2006 expresa que:

“La biblioteca es un centro de recursos para el aprendizaje, la docencia, la investigación y las actividades relacionadas con el funcionamiento y la gestión de la Universidad e Institución en su conjunto. La Biblioteca tiene como misión facilitar el acceso y la difusión de los recursos de información y colaborar en los procesos de creación del conocimiento, a fin de contribuir a la consecución de los objetivos de la Universidad / Institución”⁴¹.

En un informe dado por la University Grants Committe en 1977, Wolfenden afirma que “la biblioteca [es] el ‘corazón de la universidad’, con un lugar central y básico, al servir de apoyo a la docencia, el estudio, la investigación y la transmisión a la posteridad de la ciencia y la cultura del presente”⁴². En este sentido, una biblioteca universitaria que cumple fielmente su misión, refleja los objetivos de la institución a la que sirve; apoya y apuntala el programa de enseñanza y sirve como un instrumento genuino de la instrucción. Para ello, es necesario que la biblioteca disponga de una serie de características visibles y evidentes, entre las que se pueden mencionar:

- a) Bases jurídicas y administrativas que posibiliten la comunicación entre la institución y la biblioteca.
- b) Constitución y conservación de un fondo documental suficiente.

⁴⁰ GONZÁLEZ GUITIÁN, María Virginia. “Una nueva visión de las Bibliotecas Universitarias en el contexto actual”. En *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, noviembre 2009. [En línea] Disponible en <www.eumed.net/rev/ccss/06/mvvgg.htm>

⁴¹ TORRES SANTO DOMINGO, Marta. “La función social de las bibliotecas universitarias”. En *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*, nº 80, 2005, pp. 43-70.

⁴² Afirmación de Wolfenden citada por THOMPSON, James y CARR, Reg. *La biblioteca universitaria...*, *op.cit.*, [En línea]

- c) Proceso técnico y explotación profesional del fondo.
- d) Integración con los recursos bibliográficos de otros centros.
- e) Espacio y equipamiento adecuados.
- f) Presupuesto y apoyo financiero.
- g) Personal cualificado y con miembros que trabajen en equipo⁴³.

En la Carta Magna de Bolonia, ya mencionada, las universidades convinieron en tomar un nuevo rumbo para enfrentar los problemas que surgían de los cambios generales y de los tecnológicos en especial. Era necesario responder a nuevas demandas de la sociedad, de la que la universidad forma parte, asumiendo gestiones adaptables a las diferentes estrategias que se dan en el campo de la educación superior.

Las bibliotecas también son consideradas en el área latinoamericana recursos necesarios para acceder al conocimiento. Un ejemplo ya mencionado es el caso de México que ha avanzado en la conformación de una Red Nacional de Bibliotecas de Instituciones de Educación Superior, para lograr optimizar los recursos y fortalecer los bancos de información destinados a que todo el personal académico y estudiantes puedan acceder a la misma⁴⁴.

En cuanto a la formación de profesionales dentro de las universidades actuales, a través de sus facultades y escuelas especializadas, éstas proveen al mundo una abundante cuota de talento cuidadosamente disciplinado para sostener un alto ritmo de progreso en las distintas ramas del saber; progreso que es paralelo a las demandas de una población cada vez más numerosa y exigente⁴⁵. Pocas instituciones alcanzan, y ninguna sobrepasa, la magnitud de las contribuciones universitarias, las cuales hacen posible el formidable avance tecnológico y científico que se registra en tantos campos del saber. En todo este proceso, es decisiva la influencia del personal universitario, que incluye la labor especializada de su biblioteca y de los bibliotecarios.

2.- El bibliotecólogo actual

Los bibliotecólogos son, por muchas razones, el elemento crucial del que depende que la biblioteca en su conjunto, logre cumplir con cada uno de sus propósitos. La tarea de este profesional de facilitar los recursos con que cuenta la biblioteca se ha incrementado

⁴³ CARREIRA DELGADO, Isabel. *Técnicos Auxiliares de Biblioteca*. Madrid: Editorial Complutense, 1996, pp. 20-22.

⁴⁴ RIOS FERRUSCA, Herculano. "Red Nacional de Bibliotecas de Instituciones de Educación Superior. Renabies. Una retrospectiva". p.83.[En línea] Disponible en:

<http://72.44.81.97:8080/jspui/bitstream/123456789/7674/1/mem29pag82-89.pdf>

⁴⁵ LITTON, Gastón. *La biblioteca universitaria*. Buenos Aires: Centro Regional de Ayuda Técnica, 1974, p. 17.

progresivamente con otras actividades surgidas por el desarrollo de lo que en capítulos anteriores señalábamos como las nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

El bibliotecario actual se caracteriza por poseer amplios conocimientos y competencias tanto genéricas como específicas, manifestadas en su mayoría en el Proyecto Alfa Tuning América Latina, orientado al desafío que implica afrontar las nuevas demandas de los usuarios.⁴⁶

Este nuevo perfil del bibliotecario se implementa por la vía de la educación en aquellos que recién comienzan y mediante la adaptación progresiva y flexible por parte de quienes ya se encuentran en actividad, cumpliendo funciones afines en diferentes instituciones. Cultivar los recursos humanos en pleno siglo XXI es tarea compleja pero no imposible, por ello se encaran nuevos diseños de organización que permitan su propio desarrollo, a la vez de responder con urgencia a las nuevas exigencias que las universidades vienen demandando, para lograr mayor productividad en este mundo globalizado. Paralelamente, el éxito depende de la predisposición, la capacidad de innovación y la adaptación de los integrantes de la entidad en su conjunto.

El profesional de la información tiene sus orígenes en la civilización antigua como conservador de documentos en los palacios, y con el correr del tiempo la masificación de la información ha ido influyendo hasta convertirlo en una profesión que contiene un saber especializado. Crear, generar, manipular información son las tareas que lo caracterizan y que lo convierten en un verdadero gestor de la información. Es el profesional que puede usar estratégicamente la información y lograr resultados a través de la administración de los recursos y servicios de información. Como consecuencia de ello genera ventajas competitivas en la organización, basadas en el aprendizaje permanente y en la capacidad de innovar. Es esta figura de gestor la que se constituye en la pieza clave para hacer frente a los nuevos desafíos y está en condiciones de aprovechar las oportunidades para capitalizarlas.

Queda claro que el papel de la gestión de la información consiste en optimizar el flujo, control, análisis y síntesis en beneficio de una toma de decisiones más racional, de un mejor control y una planificación más efectiva, redundando en una mayor eficiencia del organismo en que se lleva a cabo⁴⁷.

⁴⁶ Proyecto Tuning América Latina. [En línea] Disponible en: <http://tuning.unideusto.org/tuningal/>

⁴⁷ MINNER VAN NEYGEN, Veerle. "Perfil profesional y preparación del gestor de Información en las Organizaciones". En: *Revista General de Información y Documentación*, vol.3.Nº 1. 1993. [En línea]. Disponible en <<http://revistas.ucm.es/index.php/RGID/article/view/RGID9393120149A/11791>>

Tal concepto implica que el perfil del gestor de la información reúna ciertos requisitos como el conocimiento global de la organización, sumado a todo lo relacionado con sus servicios, su estructura, las funciones, las herramientas utilizadas para la recuperación de la información y demás aspectos concernientes a un conocimiento en profundidad sobre lo que acontece en el interior de instituciones de esta índole.

En cuanto a sus actitudes, además de la responsabilidad y experiencia, el gestor debe mostrarse en condiciones de relacionarse con los usuarios, saber comunicar bien, tanto oralmente como en forma escrita, tener capacidad de análisis de los diversos pedidos y hacer la interpretación que corresponda. A esto se suman, condiciones para evaluar la información y orientar a los usuarios acerca de la pertinencia de la misma. Todo queda enmarcado en una tendencia proactiva, que permita contar con profesionales con un alto nivel de formación.

En el trabajo realizado por Eileen Abels y otros especialistas -para la *Special Libraries Association*- se definieron de manera concreta las competencias que caracterizan al nuevo bibliotecólogo, en donde se destacaron tanto las profesionales como las personales. Asimismo, las competencias básicas son entendidas como la fusión entre las anteriormente mencionadas, a partir de la cual se pueden obtener mejores resultados⁴⁸.

En lo que se refiere a las competencias profesionales, el permanente aprendizaje, formación y capacitación permiten a los especialistas en la materia, seleccionar aquellos recursos más valiosos para sus usuarios, poder diseñar nuevos servicios para recuperar de manera sólida la información y estar en condiciones de aplicarlas inmediatamente en sus entornos de aprendizaje y trabajo.

Respecto a las competencias personales, tienen que ver con las actitudes y valores que llevan a los bibliotecólogos a desarrollar su profesión de manera eficaz. Contar con una perspectiva amplia que permita su trabajo en forma colaborativa, en base a una comunicación fluida, valorando la diversidad dentro de una ambiente de respeto y con una posición flexible y positiva frente a los cambios permanentes. De esta forma, el bibliotecólogo puede sumar a las competencias profesionales, aquellas que hacen a su predisposición y cualidades particulares, con el propósito de resolver las diversas situaciones a las que debe hacer frente en su entorno de trabajo.

⁴⁸ABELS, Eileen, *et. al.* "Competencias para profesionales de la información del siglo XXI". [En línea]. Disponible en <<http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/bmn/competencias>>

Las competencias básicas, como se ha mencionado anteriormente, resultan de combinar las competencias profesionales con las personales, donde se involucran los conocimientos y la particularidad de compartirlos para el enriquecimiento mutuo. El proceso de cambio lleva en definitiva al crecimiento de esta profesión, que se encuentra rodeada de múltiples facetas para hacer frente a los nuevos requerimientos. Retomamos aquí la idea de la biblioteca como “organismo vivo”, la que ayuda a entender esta noción del bibliotecólogo como un profesional en constante transformación, aceptación y adaptación a los cambios, para el desarrollo del aprendizaje, la docencia y la investigación de las universidades a las que sirve⁴⁹.

El bibliotecario necesita trascender, debe asumir el papel protagónico que le corresponde como gestor y mediador de la información y del conocimiento que le exige la sociedad de la información, tratando de ennoblecer y jerarquizar la profesión, independientemente de donde se desempeñe⁵⁰. Varios son los cambios que se han producido en la composición y actitudes del personal bibliotecario, entre los que se pueden mencionar:

- a) Un personal que demanda una participación significativa en la toma de decisiones.
- b) Un personal que espera, como parte del sistema de recompensas a su tarea, mayor responsabilidad, además de satisfacción personal y profesional.
- c) Un personal cuya cultura y educación les ha preparado para cuestionarse la gestión tradicional dominante.
- d) Una creciente separación laboral entre bibliotecarios tradicionales y nuevas generaciones de bibliotecarios preparados para introducir nuevos sistemas de gestión técnica y asumir los cambios tecnológicos⁵¹.

Peter Drucker hablaba sobre un grupo dominante llamado los “trabajadores del saber”, que ocuparían puestos de trabajo que requieren un grado importante de educación académica, capacidad para adquirir y aplicar conocimientos teóricos y además que necesitan una forma diferente de abordar el trabajo, sumado a actitudes mentales y una tendencia al aprendizaje continuado⁵².

En presencia de estos conceptos, el reto que se ha de afrontar es de gran envergadura y no resulta sencillo. La profesional Norma Cancino junto a Tatiana Carsen dejan en evidencia la situación laboral de los bibliotecólogos al expresar que en la comunidad bibliotecológica

⁴⁹ QUEROL, María Ángeles. *Manual de Gestión del Patrimonio Cultural*. Madrid: ediciones AKAL, 2010, p. 365.

⁵⁰ GOMEZ HERNANDEZ, José Antonio. “La profesión bibliotecaria”. En: ORERA ORERA, Luisa. *Manual de Biblioteconomía*. Madrid: Síntesis, 2002, p.23.

⁵¹ MAGÁN WALS, José Antonio. *Tratado básico de biblioteconomía*. Madrid: Editorial Complutense, 2004, p. 441.

⁵² DRUCKER, Peter. *La administración en una época de grandes cambios*. Buenos Aires: Sudamericana, 1996, p. 166.

argentina, lo que se observa es una marcada carencia de identidad laboral, ausencia de organizaciones que defiendan al trabajador bibliotecario, falencias de una legislación básica sobre bibliotecas, políticas públicas de información y profesionales con cargos en planeamiento y gestión. La acción limitada de las asociaciones profesionales, específicamente en este ámbito, y las prácticas comunitarias que dificultan la sola idea de discutir una organización sindical propia, agrega mayores debilidades a la corporación⁵³.

3.- Los trabajadores de bibliotecas. Marco normativo

Dentro de las bibliotecas es necesario disponer de normativas que regulen su actividad. En el caso de las bibliotecas universitarias, las bases jurídicas están contempladas de modo directo en cada estatuto universitario, por cuanto allí se brindan detalles relacionados con su creación y funcionamiento general⁵⁴. Se trata del marco regulatorio general que comparten todas las bibliotecas pertenecientes, en el caso que nos ocupa, a la Universidad Nacional de Córdoba.

En una segunda instancia, las bibliotecas universitarias proceden a redactar sus propios reglamentos internos o públicos, para ser aplicados a los distintos servicios puestos en marcha dentro de ella. En los mismos, de lo que se trata es de poner el acento en la gestión de la colección y en el servicio brindado a toda la comunidad universitaria y a otros usuarios. Las tres bibliotecas objeto de estudio poseen su propio reglamento, y en un estudio comparativo de ellos, se concluye que están orientados a definir disposiciones de trabajo respecto a los servicios que allí se imparten, uso de sus instalaciones, de la colección y los derechos y deberes de sus socios. En el caso particular de la biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas hemos evidenciado un capítulo dedicado, específicamente, a los recursos humanos, bajo el título de "Normas de Convivencia". Lo interesante es que allí se observan aspectos orientados a lograr una mejor calidad en los vínculos interpersonales, basándose en valores tan importantes, como el respeto, responsabilidad, cooperación, solidaridad y sentido de pertenencia.

Para contextualizar la labor bibliotecaria dentro de las universidades en la Argentina, el decreto 366/06, celebrado entre el Consejo Interuniversitario Nacional (C.I.N.) y la Federación Argentina de Trabajadores de las Universidades Nacionales (F.A.T.U.N) en el año 2006, incluyó en su Convenio Colectivo de Trabajo a todos los trabajadores de las instituciones

⁵³ CANCINO, Norma y CARSEN, Tatiana. "Sindicato del trabajador bibliotecario: necesidad y urgencia". En *2º Foro Social de Información, Documentación y Bibliotecas*. [En línea]. Disponible en <<http://eprints.rclis.org/archive/00009966>>

⁵⁴ Universidad Nacional de Córdoba. *Estatuto Universitario*. Córdoba. [En línea] Disponible en <<http://www.unc.edu.ar/institucional/gobierno/estatutos/>>

universitarias nacionales -cualquiera fuera su situación de revista-, excluido el personal de conducción política y los trabajadores docentes. Se respetó, de esta manera, lo dispuesto en la Ley 24.185 del año 1992, donde se establecen las disposiciones que regirán las negociaciones colectivas realizadas entre la Administración Pública Nacional y sus empleados⁵⁵.

Este Decreto, en su Título 5, Art. 47 establece los agrupamientos dentro del personal no docente, a saber:

- a) Administrativo
- b) Mantenimiento, producción y servicios generales
- c) Técnico-Profesional
- d) Asistencial

En el interior de tales agrupamientos los cargos se dividen en diversos tramos:

- a) Tramo Mayor
- b) Tramo Intermedio
- c) Tramo Inicial

A cada uno de esos niveles jerárquicos le corresponde una categoría, en el caso del Tramo Mayor abarca las categorías de la 1 a la 3, el Tramo Intermedio las categorías 4 y 5 y el Tramo Inicial las categorías 6 y 7. De acuerdo a lo especificado en dicho decreto, los bibliotecarios se ubican en el agrupamiento TECNICO PROFESIONAL del Convenio Colectivo de Trabajo, los cuales poseen las siguientes características:

- **Profesionales**, a los que se les exige como requisito el poseer título universitario, además de sus específicas incumbencias profesionales. Comprenderá dos (2) tramos, de acuerdo a la naturaleza de las funciones que para cada uno de ellos se establezcan con un total de cinco (5) categorías:

a) Tramo Mayor: Incluirá a los trabajadores que realicen funciones de programación profesional, jefatura, administración, control del área de su competencia, ejecución de tareas de nivel superior. Estará constituido por las categorías 1, 2 y 3.

⁵⁵ Ley 24.185. Convenciones Colectivas de Trabajo. [En línea] Disponible en <http://www.fatun.org.ar/fatun_inicio.html#>

b) Tramo Intermedio: Incluirá a los trabajadores que desempeñen funciones de colaboración y apoyo profesional especializadas, así como la supervisión directa de tareas específicas del tramo inicial. Estará constituido por las categorías 4 y 5.

- **Técnicas**, en donde el requisito consiste en poseer título habilitante. En casos en que en la especialidad requerida no se otorguen títulos específicos, o no hubiera en el lugar alguien que lo posea, este requisito podrá ser reemplazado por la demostración de la idoneidad adecuada para el desempeño de las funciones técnicas requeridas. Comprenderá tres (3) tramos, de acuerdo a la naturaleza de las funciones que para cada uno de ellos se establezcan con un total de seis (6) categorías:

a) Tramo Mayor: Incluirá a los trabajadores que realicen funciones de programación técnica, jefatura, administración, control técnico del área de su competencia, ejecución de tareas de nivel superior. Estará constituido por las categorías 2 y 3.

b) Tramo Intermedio: Incluirá a los trabajadores que desempeñen funciones de colaboración y apoyo técnico especializadas, así como la supervisión directa de tareas específicas del tramo inicial. Estará constituido por las categorías 4 y 5.

c) Tramo Inicial: Incluirá a los trabajadores que ejecuten tareas de carácter técnico operativo, conforme a la capacitación y experiencia adquiridas en su especialidad. Estará constituido por las categorías 6 y 7.

A través del Decreto N° 366/2006 se homologa el Convenio Colectivo de Trabajo para el sector No Docente de las instituciones universitarias, firmado por el sector gremial que representa al personal de las instituciones nacionales FATUN (Federación Argentina de Trabajadores de la Universidades Nacionales) y el Consejo Interuniversitario Nacional, en el cual en su título 4 acerca del Régimen de Concursos, Art. 24^a, establece las pautas que regulan lo procedimientos de selección de personal para ocupar los puestos de trabajo dentro de esta categoría no docente, los cuales se llevan a cabo a través de concursos, dispuestos por resolución de la autoridad facultada para realizar designaciones. En su Art. 26^a establece que en estos concursos, que pueden ser abiertos o cerrados, puede presentarse cualquier persona que reúna los requisitos para el puesto de trabajo a cubrir. También se hace referencia en el Título 9, Art. 131 y 133 sobre la Evaluación de Desempeño, respecto a las competencias, aptitudes y actitudes del trabajador y de la obtención de los resultados en sus

funciones, considerando a la evaluación necesaria para elaborar políticas de recursos humanos, formación, incentivos y su uso como antecedente para futuros concursos⁵⁶. Frente a esta realidad, donde los cargos dentro de las bibliotecas universitarias pueden ser ocupados por cualquier persona, como se establece en su art. 26º, surgió el proyecto de ley”, Estatuto del Profesional en Bibliotecología y Documentación”, presentado en la Cámara de Diputados y Senadores de la Nación Argentina, donde en su artículo 5 se establecen las funciones del bibliotecólogo de acuerdo a los siguientes títulos habitantes:

- Bibliotecario, Bibliotecario Documentalista, Bibliotecólogo.
- Licenciado en Bibliotecología y Documentación o su equivalente.
- Profesor en Bibliotecología y Documentación o su equivalente⁵⁷.

Para esto casos la actuación sindical en las mesas negociadoras de trabajo, son fundamentales al momento de establecer los convenios colectivos. Además se debe tener en cuenta que la progresiva importancia de la información como generadora de desarrollo social posiciona a la figura del bibliotecario en un lugar preponderante dentro de las profesiones, al tiempo que la legislación aparece como una instancia concreta de jerarquización y reconocimiento profesional.

Esta normativa, en su art. 2 establece que la convención colectiva de trabajo comprende a todos los trabajadores de instituciones universitarias nacionales, cualquiera sea su situación de revista, excluido el personal de conducción política y trabajadores docentes. En el caso particular del personal contratado, la Universidad Nacional de Córdoba en su Ordenanza del Honorable Consejo Superior N° 5/12, respecto al Régimen de Contratación de Personal incluye en su art. 3 Anexo F, al Contrato No Docente = Personal Transitorio, en los cuales estarían encuadrados el personal que trabaje en bibliotecas y dichos contratos no podrán ser financiados por Inc. 1 Contribución del Gobierno Nacional y percibirán una retribución similar a la establecida en las categorías reconocidas en el Decreto 366/06⁵⁸.

Con respecto al Sistema de Pasantías Rentadas reglamentado en la Ley 26.427 de Educación, del año 2008 cuyos objetivos apuntan a generar mecanismos de conexión entre la educación y la producción, y dentro del cual se encuadran algunos de los bibliotecólogos o estudiantes de bibliotecología que trabajan en bibliotecas de la UNC, establece en su Art. 15 que los pasantes, conforme a las características de las actividades que realicen, recibirán

⁵⁶ Decreto 366/2006. Universidades Nacionales. [En línea] Disponible en <http://www.fatun.org.ar/fatun_inicio.html#>

⁵⁷ ABGRA. “Proyecto de Ley. Estatuto del Profesional en Bibliotecología y Documentación”. [En línea] Disponible en <<http://www.abgra.org.ar/estatutoprof.htm>>

⁵⁸ UNC. Manual de Contrato de Personal. Dirección General de Contrataciones. [En línea] Disponible en: <http://www.unc.edu.ar/gestion/spgi/dgc/instructivos-y-procedimientos/manual-de-contratos.pdf>

todos los beneficios regulares y licencias que se acuerden al personal según se especifique en la reglamentación. Reciben los mismos, una suma de dinero no remunerativo en calidad de asignación estímulo, proporcional a la carga horaria desarrollada. Además en su Art. 12 establece que estas pasantías no generan ninguna relación laboral entre el pasante y la organización y que la figura no puede ser utilizada para cubrir vacantes, crear nuevos empleos o reemplazar a personal⁵⁹.

Otra modalidad de contrato comprendido dentro del Manual de Contrato de Personal de la Dirección General de Contrataciones de la UNC en su Anexo A, encontramos la figura de Contrato de Locación de Servicios de Profesional Independiente, sin relación de empleo público, donde especifica en su tercera cláusula que no existirá relación de dependencia con el organismo, por lo tanto no estará sujeto a cumplir horarios ni registrar asistencia, pero el profesional se compromete a asistir voluntariamente cuando las circunstancias lo requieran dentro del horario que posee la organización⁶⁰. La retribución que percibe es en calidad de honorarios profesionales y él mismo será responsable del pago de los impuestos que genere su trabajo.

De acuerdo a conceptos procedentes de la AFIP (Administración Federal de Ingresos Públicos), el Monotributo o Sistema de Régimen Simplificado, consiste en concentrar en un único tributo el ingreso de un importe fijo, el cual está formado por un componente previsional y otro impositivo⁶¹.

Dentro de este régimen de monotributistas están encuadrados aquellos prestadores de servicios, trabajo que realizan algunos licenciados en bibliotecología y bibliotecólogos en la actualidad dentro de la Universidad Nacional de Córdoba. Por lo tanto algunos forman parte de esta nueva figura instituida dentro de los recursos humanos de la universidad.

4.- Los recursos humanos en las Bibliotecas de la Universidad Nacional de Córdoba

En lo que se refiere a los antecedentes de la temática seleccionada en la presente investigación, no puede dejar de recuperarse la investigación que llevó a cabo Juan Manuel Pineda, bajo la dirección de la Lic. Rosa Bestani en el año 2001⁶². En la misma se realizó una

⁵⁹ Educación. Ley 26.427 de Pasantías. [En línea] Disponible en: <http://www.ffyh.unc.edu.ar/archivos/nueva-ley-pasantias.pdf>

⁶⁰ UNC. Manual de Contrato de Personal. Dirección General de Contrataciones [en línea] Disponible en: <http://www.unc.edu.ar/gestion/spgi/dgc/instructivos-y-procedimientos/manual-de-contratos.pdf>

⁶¹ AFIP. Monotributo [En línea] Disponible en: <http://www.afip.gob.ar/monotributo/>

⁶² PINEDA, Juan Manuel. *Realidad laboral de los bibliotecarios y bibliotecólogos egresados de la Escuela de Bibliotecología dependiente de la Facultad de Filosofía y Humanidades de la Universidad Nacional de Córdoba*, Córdoba, Universidad Nacional de Córdoba, 2001, Trabajo Final inédito.

descripción del perfil tradicional del bibliotecario y también del nuevo perfil del bibliotecólogo, considerando a éste último como un gestor de la información. Paralelamente se estableció una distinción en tres grandes categorías, entre los posibles cargos a ocupar por los egresados en bibliotecología:

- administrativo
- técnico
- docente

A este antecedente se suma luego el trabajo final realizado en la Escuela de Bibliotecología por las Lic. Viviana Dugatto y María Belén Cortés, bajo el título “Estereotipos del profesional bibliotecólogo/a en la Universidad Nacional de Córdoba”. En el mismo, se ofrece una serie de estereotipos de la profesión, su influencia y determinación en el desempeño, así como la cuestión de los rasgos de género como determinantes en su construcción histórica y su permanencia⁶³.

A partir de este primer panorama que ofrecen las investigaciones ya realizadas, se procedió a ampliar la información sobre la realidad actual del personal que se desempeña en las tres bibliotecas testigo. Para ello se recurrió a una metodología cualitativa, con el empleo de entrevistas semiestructuradas, a fin de rastrear aspectos relacionados con el marco normativo. Fue así que mediante un cuestionario-guía se entrevistó a 56 personas que se desempeñan en tales instituciones, en las que desarrollan actividades diversas. Esto permitió constatar que la gran mayoría se encuentra en condición de planta permanente, aunque también se dan situaciones de contratados y monotributistas. El esquema final sería el siguiente:

- a) La Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas cuenta con un total de 23 personas en su plantel de personal, distribuidas entre 13 no docentes, 3 contratados y 5 becarios.
- a) La Biblioteca de Facultad de Artes dispone de 6 personas en planta permanente.
- b) La Biblioteca de la Facultad de Filosofía y Humanidades está conformada por 28 personas, con las siguientes características, 18 no docentes (de los cuales 1 se encuentra con pase en comisión de la Biblioteca de Medicina), 2 cargos docentes, 1 contratado y 7 pasantes (estudiantes

⁶³ CORTÉS, M. Belén y DUGATTO, Viviana P. *Estereotipos del profesional bibliotecólogo/a en la Universidad Nacional de Córdoba*. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba, 2010, Trabajo Final inédito.

pertenecientes a diversas carreras que se dictan en la Universidad Tecnológica Nacional).

En lo que se refiere a la profesionalización del personal que trabaja en las tres instituciones, encontramos que en la Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas, el 60 % de su personal es profesionalizado, en la Facultad de Artes el 100 % son bibliotecólogos y en la Biblioteca de la Facultad de Filosofía y Humanidades el 64 % corresponde a profesionales en bibliotecología, de acuerdo a los datos arrojados por las entrevistas. A esta última Facultad pertenece la Escuela de Bibliotecología y sin embargo, su biblioteca tiene sólo un poco más de la mitad de los cargos ocupados por sus propios egresados.

En base a una traducción verosímil de lo expresado por los entrevistados, se realiza una interpretación de las respuestas y de lo explicado en las entrevistas (Ver Modelo de Entrevista en ANEXO I) fundamentado en las propias experiencias dentro de sus entornos respecto a la situación de revista actual, formación y las actividades desarrolladas en los diversos sectores de las bibliotecas.

Se efectuaron preguntas relativas a su condición horaria, lo que demostró que todos cumplen una jornada de 6 horas, en turno mañana, tarde y noche, y la prolongación de jornada es realizada en aquellos casos que resulta necesario, lo que constituye una instancia excepcional.

El personal que allí trabaja posee formación en bibliotecología, otros están en curso de recibir su titulación, o de acceder al título de Licenciado en Bibliotecología y Documentación. También se cuenta con personas que proceden de otras carreras que se dictan dentro y fuera de la Universidad Nacional de Córdoba. Por lo tanto algunos títulos tienen relación con los puestos que ocupan y la tarea que le corresponde, y en otros casos no guardan ninguna correspondencia. Sirva de ejemplo el caso que se da en la Biblioteca de la Facultad de Filosofía y Humanidades, donde una parte del personal ocupa puestos de trabajo en el sector de Circulación y procede de la Universidad Tecnológica Nacional. Son estudiantes cuya formación está relacionada con carreras de ciencias duras y han ingresado a sus puestos por un convenio que establece que los pasantes no pueden ser de la misma Universidad, lo cual va en contra de profesionales que ellas mismas forma. Para su desempeño es necesario instruirlos brevemente en relación a las funciones que deben desempeñar.

Sin duda este panorama general sobre el grado de preparación y adecuación del personal de las bibliotecas consideradas en relación al marco normativo vigente, sirvió de base

para diseñar en esta investigación cada puesto de trabajo con criterios académicos y profesionales. Las entrevistas resultaron enriquecedoras al momento de recabar información sobre el universo de actividades que realiza cada persona, los conocimientos que se requieren y las habilidades que se ponen en práctica en cada puesto. No menos importante, fue el hecho de que varios de los entrevistados efectuaron un análisis en profundidad de lo que evidenciaban a diario, en términos de fortalezas y debilidades, a la vez que sugirieron posibles acciones destinadas a superar nudos conflictivos. De forma recurrente, muchos de los entrevistados reconocieron que los canales de comunicación a veces no son los adecuados, y en algunos casos la tarea desempeñada no suele ser reconocida, con la consiguiente sensación de frustración e insatisfacción que experimentan.

Respecto a los objetivos de cada puesto, los entrevistados en su mayoría no supo responder sobre el mismo en forma específica y concreta, algunas de sus respuestas han sido: “satisfacer al usuario”, y en lo que se refiere a la delimitación de las competencias necesarias, no lograron definir las con claridad y precisión.

Un dato significativo fue el aportado por quienes cumplen tareas en dichas bibliotecas, pero proceden de otra formación. Todos reconocieron que su deseo es poder desempeñarse en su futura profesión, en tanto que interpretan al puesto que ocupan como un puente hasta tanto alcancen su titulación específica, por lo que se constituye en un trabajo temporal, sin relación ninguna con sus estudios de base. Es decir que, el no poseer la formación en la carrera de bibliotecología hace que su estadía en tales instituciones sea accidental. Esta condición lleva a que constantemente las bibliotecas deben hacer frente a reemplazos frecuentes de los puestos de trabajo, lo que a la larga es perjudicial, porque todo el tiempo se está en etapa de capacitar a los que ingresan, sin posibilidades reales de avanzar hacia etapas de actualización o profundización de ciertas actividades. Ese personal que emigra ha sido preparado para ocupar el puesto de trabajo, por lo que la organización ha invertido en él, para que en un tiempo relativamente corto se encuentren fuera de la institución. Esta situación también genera conflicto en lo que respecta a motivación, lo que se relaciona con la calidad de vida laboral. Si el clima laboral no contribuye a alcanzar niveles productivos acordes, ello lleva al personal a perder entusiasmo, produce indiferencia y las personas realizan el mínimo requerido en su trabajo.

En lo referido a la seguridad en el trabajo, como condición preventiva de las causas de accidentes, estas bibliotecas se encuentran cubiertas de forma adecuada desde el punto de vista de la estructura edilicia e instalaciones, mobiliario, orden, limpieza, y todo lo relativo a señalética para el desempeño de las actividades.

Con la finalidad de representar de manera más acabada lo analizado, y hacer una comparación entre las bibliotecas estudiadas, se puede aseverar que en el caso de las de la Facultad de Ciencias Económicas y de Filosofía y Humanidades, que tienen una estructura mayor, ya sea desde el punto de vista de la organización misma como de usuarios a los que atienden, personal y, por ende, servicios que brindan, se encuentran mejor organizadas que la biblioteca de la Facultad de Artes. Se estima que el haber logrado su condición de Facultad, desde el año 2011, le servirá de motor de crecimiento para su biblioteca.

En lo referido a los organismos que nuclean a estos profesionales, los bibliotecólogos de la provincia de Córdoba y consecuentemente los que trabajan en las bibliotecas de la Universidad Nacional, tienen la posibilidad de incorporarse a la Asociación de Bibliotecarios de Córdoba (ABC), creada en el año 1957 a través de la cual se puede participar de los encuentros anuales que realiza, acceder a las capacitaciones que ofrece, entre otras opciones. No obstante, la finalidad de dicho organismo no es gremial, razón por la cual estos profesionales se encuentran desprotegidos en ese aspecto. La cantidad de socios que posee en la actualidad asciende a 120 personas, según datos suministrados por la misma asociación.

A nivel nacional existe la Asociación de Bibliotecarios Graduados de la República Argentina (ABGRA), fundada en el año 1953 con “el objetivo de imprimir un carácter dinámico al movimiento bibliotecario nacional, lograr mayor inserción y reconocimiento social de la labor de los bibliotecarios, y promover el papel fundamental, que cumplen las bibliotecas en sus carácter de instituciones depositarias del conocimiento de la humanidad”⁶⁴. En este caso, entre sus funciones se destacan la representación gremial y la defensa de los intereses profesionales de los bibliotecarios graduados de Argentina. Los bibliotecarios cordobeses también pueden asociarse a ABGRA y obtener diversos beneficios, aunque se pueden gozar de ellos en eventos que se realizan en la ciudad de Buenos Aires, lo que limita que la mayoría de los bibliotecarios de la ciudad de Córdoba, formen parte de esta asociación.

Los aspectos abordados en este capítulo permiten tener un panorama aproximado de la realidad de las bibliotecas de la Universidad Nacional de Córdoba en cuanto al perfil profesional, el marco normativo y los recursos con que las mismas cuenta.

⁶⁴ ABGRA. *Asociación de Bibliotecarios Graduados de la Republica Argentina*. [En línea] Disponible en <<http://abgra.org.ar>>

CAPÍTULO IV

PROFUNDIZAR EL ESTUDIO. INDICADORES DE RENDIMIENTO

Los temas tratados en los capítulos anteriores proporcionan materia de análisis en lo referido al campo teórico, al que se suma una breve descripción de la realidad de las bibliotecas de la Universidad Nacional de Córdoba.

Es necesario, en esta instancia, incorporar las prácticas, las que han sido trabajadas a través de encuestas y entrevistas (ver ANEXO I y II). A través de ellas se recuperaron los comportamientos de los usuarios y del personal de las bibliotecas seleccionadas como objetos de estudio de casos, lo que aporta otra mirada para alcanzar conclusiones que permitan elaborar una propuesta renovada para las bibliotecas de la Universidad Nacional de Córdoba.

Los ejes principales que se analizaron como base de las funciones de una biblioteca fueron:

- SERVICIOS
- PERSONAL
- USUARIOS

Cada uno de estos aspectos se presenta con los resultados obtenidos en cada biblioteca analizada y, finalmente se incluye un cierre de conclusiones.

Dentro del rubro SERVICIOS se consideró, además de ellos, su DIFUSIÓN, HORARIO, ESPACIO y ACTUALIZACION o MEJORA de los mismos.

En cuanto a PERSONAL se atendió a la PREDISPOSICIÓN para brindar los servicios, VELOCIDAD de respuesta, AMABILIDAD en el trato, CALIDAD DE LA INFORMACIÓN, RECURSOS DE TRABAJO, DISPONIBILIDAD TECNOLÓGICA, y por último si tienen ACCESO AL RESPONSABLE DEL SERVICIO.

Para el campo de los USUARIOS, se tuvieron en cuenta: si los SERVICIOS SE ADAPTAN A LAS NECESIDADES, si LA RESPUESTA ES RÁPIDA y LOS SERVICIOS SATISFACTORIOS.

El trabajo de campo (diseño y redacción de encuestas y entrevistas, aplicación de ellas en las tres bibliotecas seleccionadas e interpretación de los datos obtenidos) se realizó entre el

segundo semestre del año 2011 y primero del 2012. Estuvo orientada a identificar la relación entre una adecuada gestión del factor humano y la repercusión que tiene en los servicios que se brindan en cada unidad de información de la Universidad Nacional de Córdoba.

Se realizaron 230 encuestas distribuidas del siguiente modo: 100 en la Facultad de Ciencias Económicas, 30 en la Facultad de Artes y 100 en la Facultad de Filosofía y Humanidades aplicando el muestreo accidental (este tipo de muestra permite seleccionar a las personas en base a la posibilidad de acceder a ellos, dependiendo además de su voluntad de participar), estratificado (porque se dividió el universo en unidades que presentan interés analítico -los usuarios de tres bibliotecas diferentes-), proporcional (es aquella cuya muestra no es igual para cada estrato). Se eligió esta última opción con el fin de que estuvieran representadas las minorías, ya que los usuarios de la biblioteca de la Facultad de Artes es sensiblemente menor que la de las otras dos seleccionadas.

El contenido de la encuesta fue igual para las tres bibliotecas y tuvo por finalidad recoger información sobre las modalidades de los servicios brindados, que es clave al momento de evaluar el desempeño de su personal.

La población de usuarios encuestados estuvo conformada por aquellos que concurrieron en el horario y en los turnos establecidos por cada biblioteca, los que se pueden categorizar en:

- a) Usuarios Internos
- b) Estudiantes, Tesistas y Becarios inscriptos en la universidad
- c) Docentes
- d) Maestrandos y Doctorandos
- e) Investigadores

- Además se efectuaron entrevistas al personal de cada unidad de información para tomar conocimiento acerca de las funciones que tienen asignadas, sus responsabilidades y conformidad respecto a su lugar de trabajo⁶⁵.

El análisis general de los datos obtenidos de las herramientas utilizadas, implicó una división en unidades particulares de estudio, categorización de esas unidades y su posterior decodificación, para el caso específico de las encuestas realizadas a los usuarios. Este ordenamiento supuso además arribar a una síntesis, agrupando las categorías que se consideraban tenían semejanzas y ordenar los datos considerados de relevancia. Surgieron así, tres ejes organizadores: Servicios, Personal y Usuarios como ya lo expresamos.

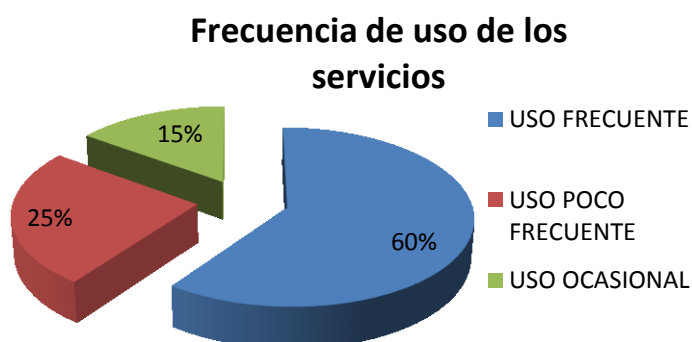
⁶⁵ Conviene señalar que el personal ya ha sido descrito en el apartado correspondiente.

1.- SERVICIOS

En el Apéndice Estadístico se presenta el resumen de los resultados obtenidos por cada biblioteca objeto de estudio y el resumen agregado, de los cuales se realiza a continuación un análisis de los guarismos con la representación gráfica correspondiente.

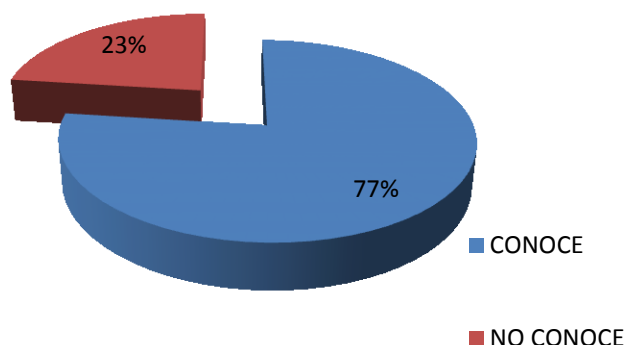
1.1.- Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas

A la pregunta sobre la utilización de los servicios que ofrece esta biblioteca el 85 % respondió que lo hace de modo frecuente o poco frecuente, siendo irrelevante el que lo hace de modo ocasional, por cuanto podría no existir una mayor diferencia entre estos y los que lo hacen con poca frecuencia, pues no se hizo mensurable esta diferencia. Queda claro que los encuestados, de algún modo, son considerados usuarios de la biblioteca.



Sobre el tema del conocimiento de los servicios que presta, la dos terceras partes de los encuestados afirmaron que los conocen, lo que indica, al comparar los guarismos, que hay usuarios que dicen que no saben que existen pero los utilizan, aunque sea ocasionalmente, lo cual es en parte contradictorio.

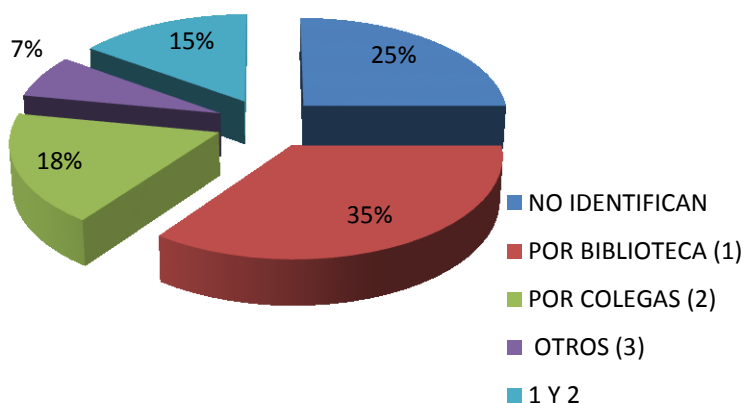
Conocimiento de los servicios



Los porcentajes obtenidos muestran que un número importante de usuarios utiliza los servicios de la Biblioteca de Ciencias Económicas. Las razones tradicionales de este hecho responden a su organización, su relevancia en el ámbito académico (actualización bibliográfica, adquisición de publicaciones periódicas, diversidad temática en sus materiales), aspectos que llevan a que sea utilizada también por alumnos, docentes e investigadores de disciplinas afines y diferentes a la específica.

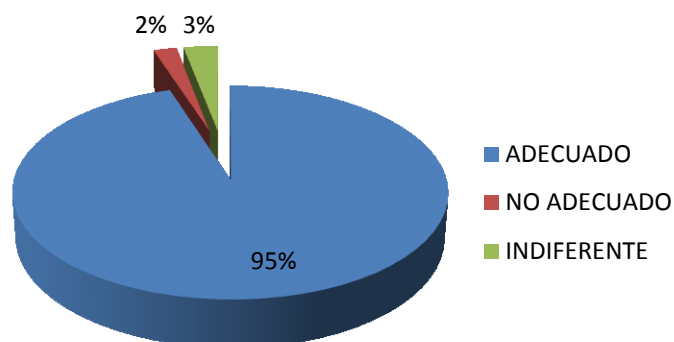
Los usuarios sostienen que el conocimiento de los servicios lo obtienen por la difusión que hace la misma biblioteca a través de su sitio en internet, folletos y la relación directa con el personal. Además de recibir la información a través de colegas y por otros canales no especificados, mientras que un alto porcentaje de los encuestados no identificó de qué manera habían obtenido conocimientos acerca de los servicios. Un número significativo consideró que existían servicios bibliotecarios a través de dos opciones, la propia biblioteca y sus colegas.

Difusión de los servicios



Respecto al horario de atención la casi totalidad de los encuestados lo consideró adecuado.

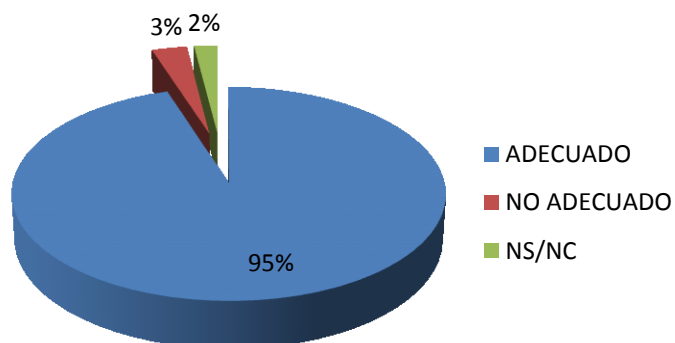
Horario de atención



Estos resultados indican que el horario de apertura y cierre establecido está en conformidad con las necesidades de los consultantes, lo que significa un gran esfuerzo del personal y de la gestión para cumplir todas las franjas horarias, que van desde las 08:00 hs. a las 21:00 hs.

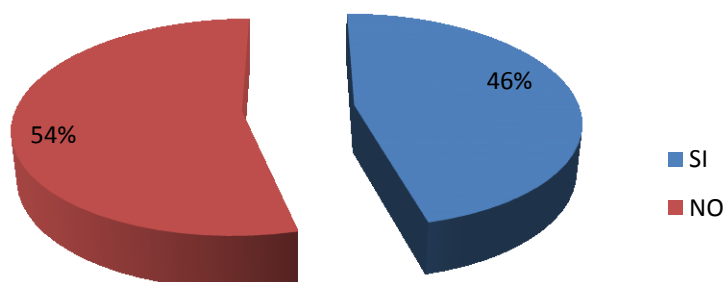
Los resultados respecto a los espacios físicos son idénticos a los del horario

Espacio físico



Las respuestas obtenidas sumadas a la observación *in situ* son coherentes, ya que la Facultad de Ciencias Económicas contó con un edificio apropiado desde su ubicación en la Ciudad Universitaria y ello se reflejó en las condiciones físicas de su biblioteca.

Actualización de los servicios

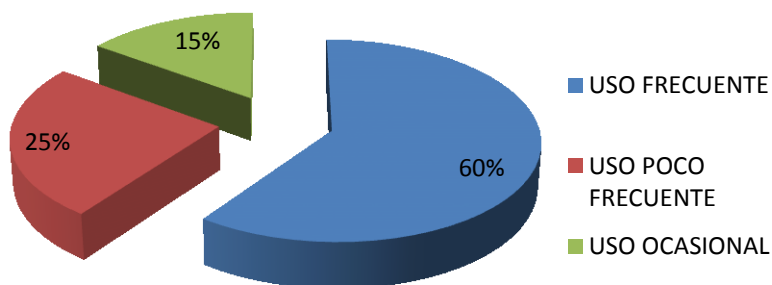


Aunque un número levemente mayor considera que no ha habido mejoras en los servicios, los que opinan que sí, destacan el CRAI (Centro de Recursos del Aprendizaje y la Investigación) y la ampliación de las salas de consulta como hechos a considerar. Estas respuestas tienen mayor o menor implicancia según qué se considere por mejora o actualización, pues este concepto puede limitarse a herramientas informáticas materiales, pero también incluye acceso a bases de datos pagos o gratuitos, mejor información del personal, implementación de nuevas prácticas e incorporación del referencista, entre otros aspectos.

1.2.- Biblioteca de la Facultad de Filosofía y Humanidades

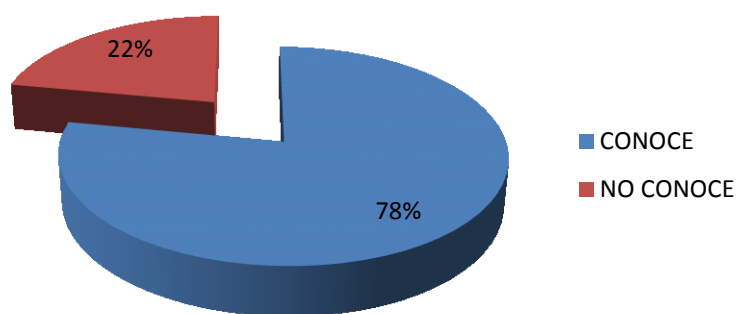
Los guarismos referidos a la frecuencia de uso de los servicios son idénticos a los de la biblioteca de Ciencias Económicas.

Frecuencia de uso de los servicios



Llama la atención estos datos dado que esta biblioteca atiende a dos facultades, Filosofía y Humanidades y Psicología, la primera de las cuales incluye las Escuelas de Archivología, Bibliotecología, Historia, Filosofía, Letras Clásicas y Modernas, Ciencias de la Educación, Carrera de Antropología y Departamento de Geografía, razón por la cual podría entenderse que a igual número de usuarios encuestados la frecuencia de consulta fuera mayor por la diversificación disciplinar.

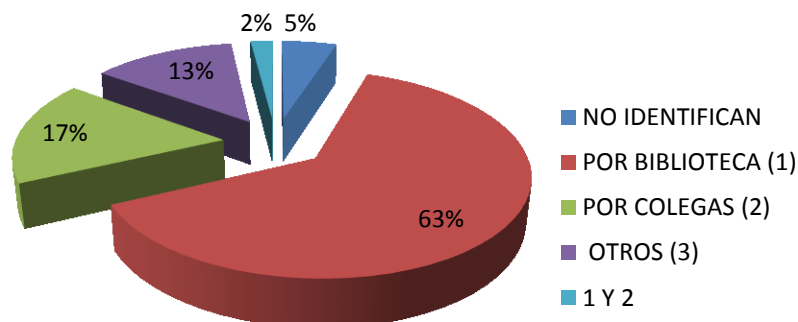
Conocimiento de los servicios



Los datos sobre conocimiento de los servicios también coinciden con los de la Facultad antes estudiada. Cuando se interroga a los usuarios sobre cuales son los servicios que utilizan, sus respuestas se centran en el servicio de préstamo en sala y préstamo de revistas y, en un caso en particular, se nombra al servicio del “Sector Americanista”. Esta acotación lleva a reflexionar sobre una sección que surgió del Instituto de Estudios Americanistas (integrada en el año 1999 a la biblioteca central) que gozaba de un prestigio nacional e internacional importante, no sólo por su fondo bibliográfico antiguo y moderno sino también por contener la colección documental “Monseñor Dr. Pablo Cabrera” y que hubiera un número, no elevado pero sí de calidad científica, de investigadores que pertenecían al Instituto.

Los resultados obtenidos con referencia al modo en que conocieron los servicios es llamativo, ya que un alto porcentaje lo logra a través de la acción de la biblioteca, cuando hemos ya marcado que no todo el personal que la atiende es bibliotecario.

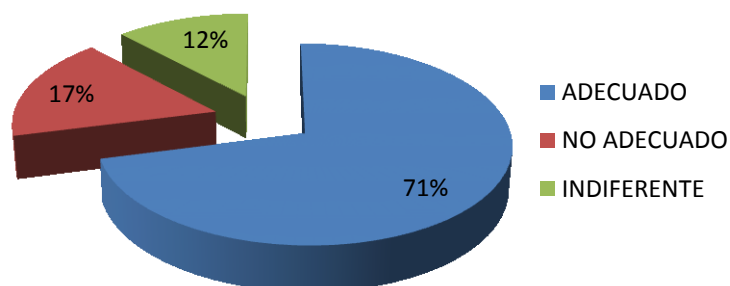
Difusión de los servicios



La visibilidad física de la biblioteca ubicada en un edificio especial, puede ser uno de los motivos que den un bajo porcentaje de usuarios que desconocen sus servicios, ya que la mayoría de los estudiantes y profesores recurren a ella en algún momento del día dentro del año académico.

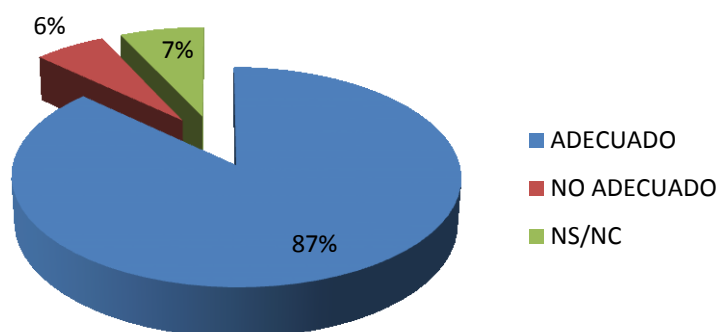
Es importante el horario de atención de una biblioteca con las características propias de la Facultad de Filosofía y Humanidades, cuyos alumnos mayoritariamente trabajan por la mañana. Sin embargo a pesar de los horarios reducidos y fraccionados en algunas secciones, como la Sección Americanista, un porcentaje significativo está conforme con el mismo.

Horario de atención



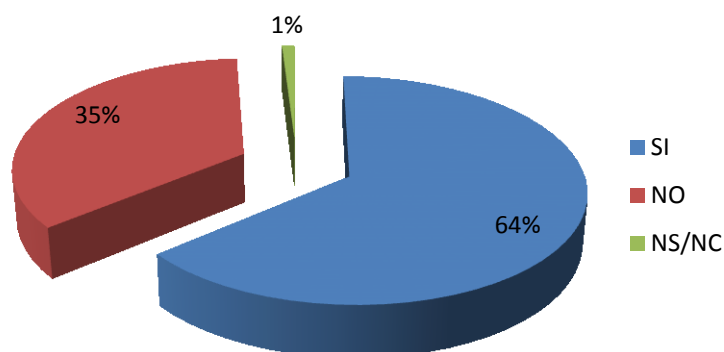
Aunque hay una leve diferencia entre el número de aquellos que no están conformes y los que les es indiferente, no queda el interrogante de por qué a éstos no les afecta una u otra opción horaria.

Espacio físico



El elevado número de encuestados que lo considera adecuado está justificado por cuanto esta biblioteca no sólo es de las de más reciente construcción en la Ciudad Universitaria, sino que a su primitiva disposición se le han agregado y ampliado las salas de lectura debidamente equipadas, lo cual se concretó entre los años 2010 y 2011.

Actualización de los servicios

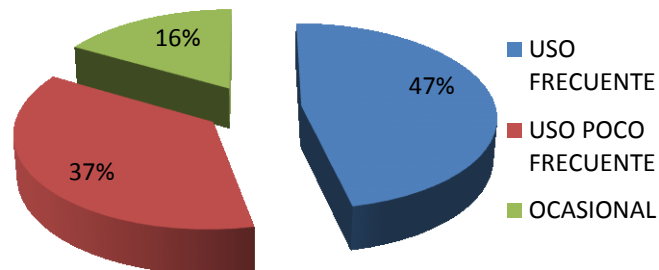


Los resultados obtenidos con relación a la actualización y mejoras de los servicios que supera afirmativamente el 50 por ciento, se centran, de acuerdo a las respuestas, en la provisión de *netbooks* para uso común y la ampliación de la sala de lectura.

1.3.- Biblioteca de la Facultad de Artes

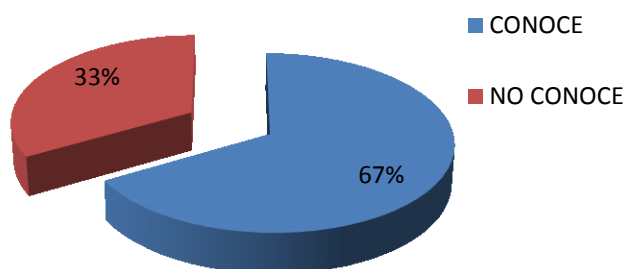
Esta biblioteca, con material propio de las carreras que agrupa la Facultad de Artes, constituida por los Departamentos de Artes Visuales (compuesto por las Licenciaturas en Pintura, Escultura y Grabado y el Profesorado Superior de Educación en Artes Plásticas), Cine y Televisión, Música (con Licenciaturas y Profesorados en Composición Musical, Perfeccionamiento Instrumental y Dirección Coral) y Teatro (con las orientaciones actoral y escenográfica), supone que su población de usuarios es cautiva de ella -por la especificidad de los materiales (por ejemplo partituras)-. Sin embargo no llega a un 50 % del total los que la utilizan asiduamente.

Frecuencia de uso de los servicios



En lo que se refiere al conocimiento de los servicios que allí se prestan, los resultados tienen una relación directa con la atención prestada por su personal.

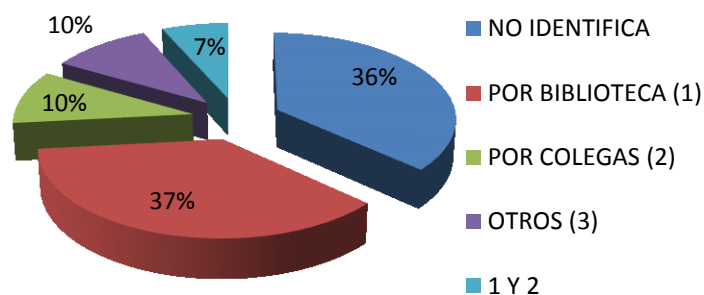
Conocimiento de los servicios



Un alto porcentaje de los encuestados han respondido que conocen los servicios, considerando que todo el personal que desarrolla actividades dentro de esa biblioteca posee una gran predisposición para orientar en las búsquedas a sus usuarios.

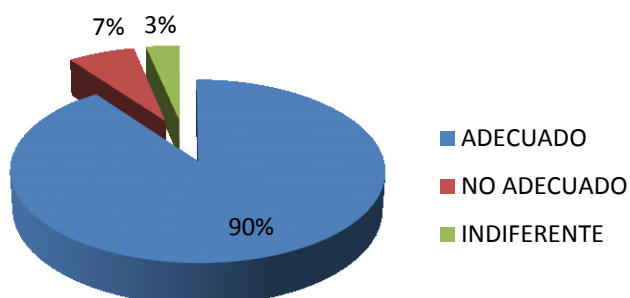
En lo que se refiere a los medios por los cuales se dan a conocer, se refleja en forma paralela, que una cantidad de usuarios no los registran y otros afirman que ha sido producto de promoción de la misma biblioteca, lo cual tiene directa relación con los resultados del gráfico anterior que se fundamenta en la labor del personal.

Difusión de los servicios



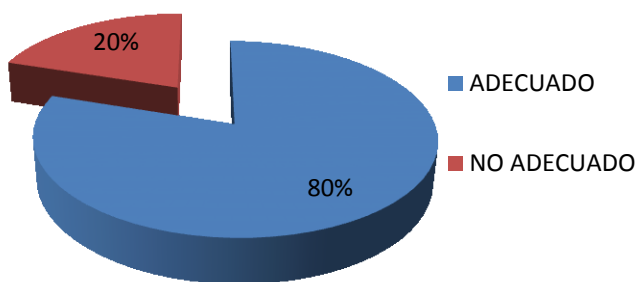
El horario de atención en esta biblioteca cubre casi el total del horario de dictado de clases, en los diversos turnos, por lo tanto la valoración positiva que han realizado en las encuestas alcanza casi el ciento por ciento de adecuación.

Horario de atención



Al aprobarse el pase a Facultad de la Escuela de Artes en el año 2012 (antes integrada con todos sus departamentos a la de Filosofía y Humanidades, pero siempre con biblioteca propia), los sectores académicos que comprende la misma se han visto favorecidos en lo que respecta a su edificio y, en consecuencia, la biblioteca también se ha reubicado.

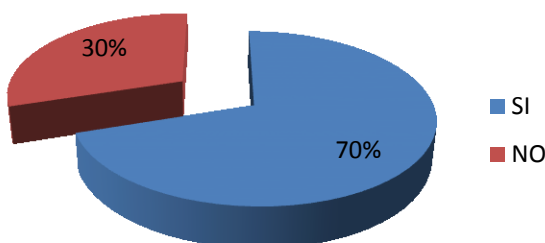
Espacio físico



Esto se refleja en el 80 % de conformidad de sus usuarios, teniendo presente que la biblioteca anteriormente poseía un ingreso dificultoso, contando con una escalera de inclinación pronunciada que convertía el acceso en peligroso. En la actualidad ha sido trasladada y construida una escalera espaciosa y segura. A esto se suma una nueva sala de lectura para los usuarios.

Las mejoras o actualizaciones de los servicios de las bibliotecas son incorporaciones que se realizan permanentemente en estas unidades de información para poder responder a las exigentes demandas que en la actualidad demandan quienes las visitan.

Actualización en los servicios



Más de la mitad de los encuestados en esta biblioteca han respondido que ha habido mejoras, pero al momento de mencionar cuáles han sido, ninguno supo concretarla.

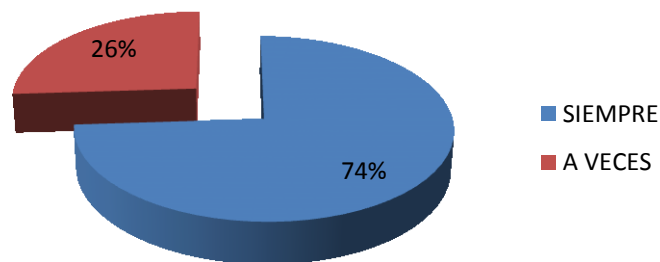
2.- PERSONAL

A continuación expondremos el análisis y presentación gráfica referidos al desempeño del personal que desarrolla actividades en cada unidad de información.

2.1.- Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas

La disposición de las personas como comportamiento en su lugar de trabajo es una conjunción de factores que tienen que ver con la motivación que reciben, el espacio que les ha sido asignado y la interacción con sus pares y los usuarios que atiende.

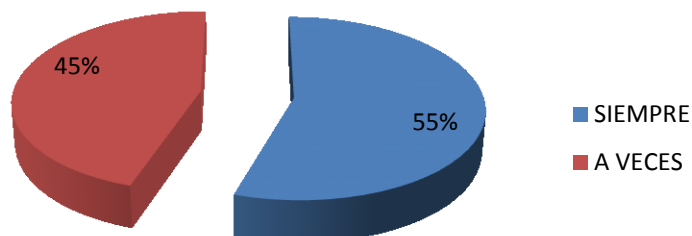
Disposición personal



De acuerdo a los datos obtenidos en esta biblioteca en el trabajo de campo, el personal que allí se desempeña muestra una gran disposición al momento de brindar los servicios que permiten que el usuario cubra sus demandas informacionales. Este porcentaje aglutina datos recabados en los diversos sectores de la biblioteca, donde existe un alto impacto en lo referido a atención al público, hemeroteca y CRAI, entre otros.

La amabilidad en el trato con el público es un factor esencial en estas instituciones de servicios, considerando su orientación hacia la satisfacción del usuario y su función social.

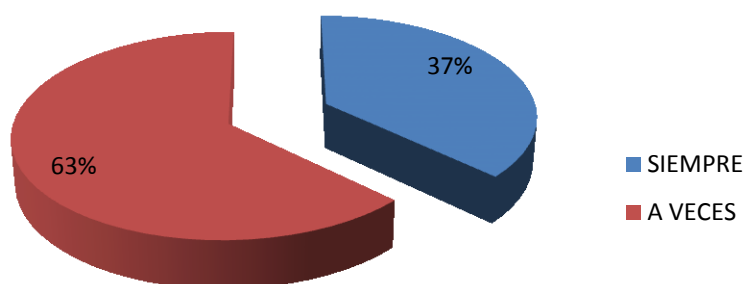
Amabilidad en el trato



En las respuestas brindadas por los encuestados no ha habido una profunda diferencia entre las dos opciones ofrecidas con respecto a la amabilidad en el trato del personal, lo cual no se condice con los resultados obtenidos sobre la disposición. Este hecho hace suponer que existe ayuda efectiva pero no siempre buen trato a los consultantes.

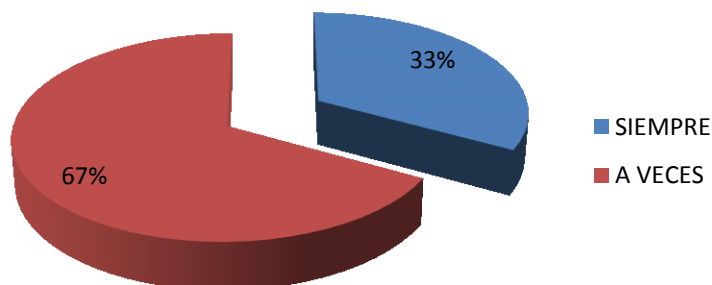
Las necesidades de información por las que los usuarios concurren a las bibliotecas deben tener respuestas correctamente orientadas, por lo que el personal que las brinda debe estar capacitado para ello.

Claridad de la información



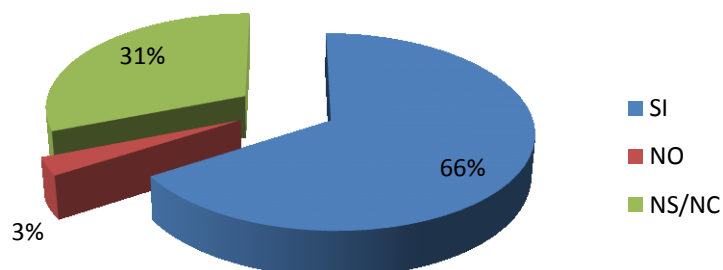
Los efectos de las encuestas dejan visualizar que más de la mitad de los usuarios manifiestan que la información que reciben no es totalmente clara. Porcentaje que se asimila a lo expresado en el siguiente gráfico sobre la velocidad en que reciben las respuestas, el que supera bastante la mitad de ellos.

Velocidad de respuesta



El éxito en toda organización no sólo se alcanza con la predisposición de su personal en la realización de sus tareas, sino también con la disponibilidad y mejor asignación de los recursos.

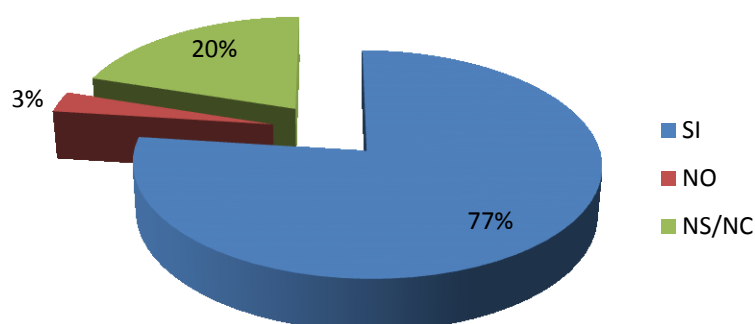
Disponibilidad de recursos



La biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas ha sido históricamente destacada dentro del sistema de bibliotecas de la Universidad Nacional de Córdoba, no sólo por su accionar, que le permite mantenerse a la vanguardia y ser reconocida como tal, sino por la disponibilidad permanente de recursos. Esto no se refleja en el porcentaje que ha alcanzado esta consulta, ya que los encuestados necesariamente deberían tener conocimiento de la disponibilidad de recursos que tiene el personal para trabajar.

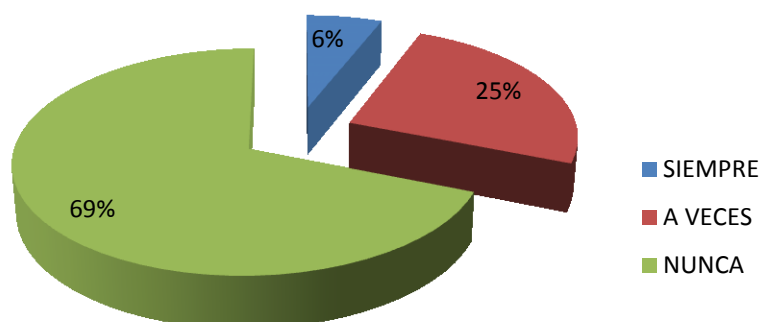
Dentro de los recursos, la tecnología se ha convertido en un factor indispensable para el desarrollo cotidiano de las actividades, y estas instituciones no se encuentran ajenas a esto.

Disponibilidad tecnológica



El acceso directo que tienen los usuarios al personal de la biblioteca permite constatar que las personas que allí trabajan cuentan con recursos tecnológicos para el desarrollo de sus actividades.

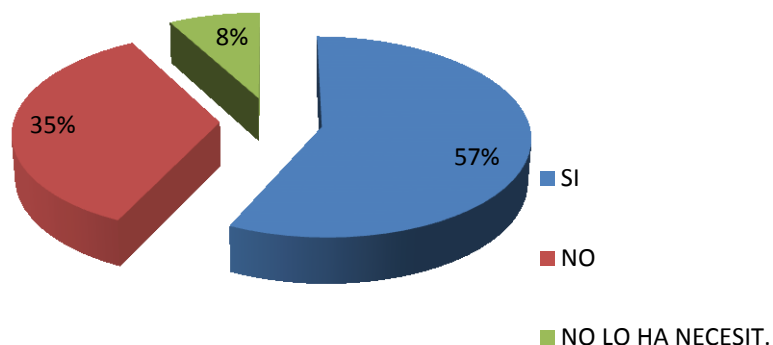
Dificultad para contactar al personal que responde a sus necesidades



Teniendo en cuenta que el tamaño de la población de usuarios en esta biblioteca es significativo, se puede observar que un alto porcentaje expresan que nunca han tenido dificultad para acceder al personal indicado para responder a sus necesidades, datos que se acercan a los resultados anteriores sobre la disposición del personal.

En lo que se refiere al acceso que se tiene al responsable de la biblioteca, una porción importante de los encuestados manifiestan que al momento de resolver cuestiones puntuales pueden acceder al responsable.

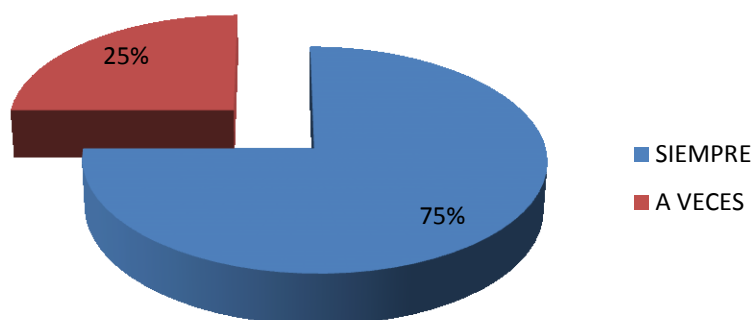
Acceso al responsable de la biblioteca



2.2.- Biblioteca Facultad de Filosofía y Humanidades

A esta biblioteca concurren usuarios de las diferentes escuelas, departamentos y carreras -ya expuestos- que comprende esta Facultad y la Facultad de Psicología. Aunque la encuesta refleja disposición del personal para cubrir las demandas y consultas, este dato no significa que el mismo sea suficiente para atender las demandas de los usuarios.

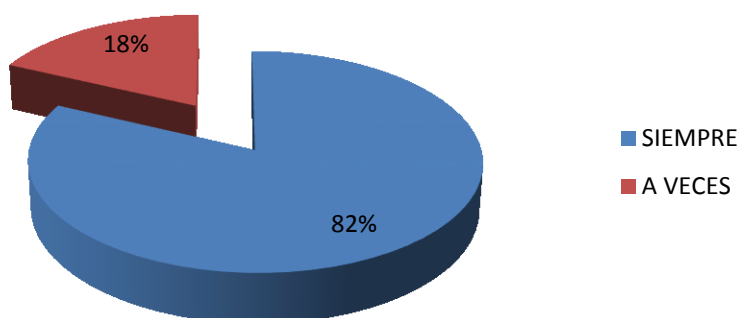
Disposición personal



La predisposición de una persona se encuentra relacionada con la amabilidad en el trato, más allá de la profesionalización necesaria para desarrollar tareas propias de una biblioteca, donde se está en contacto con personas de diferente educación, edad y requerimientos.

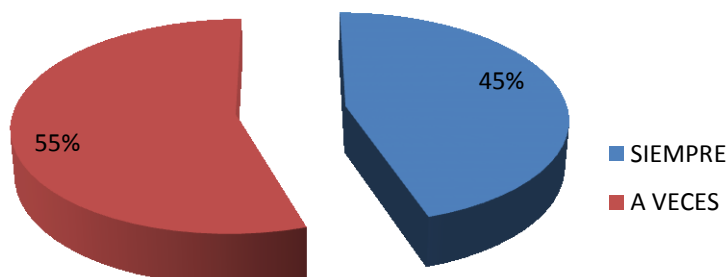
Se puede concluir que el personal se destaca por su amabilidad en el trato, dado que más del 80 % de los encuestados así lo manifestó, lo que significa que no existen debilidades respecto a este punto, más allá de la insuficiente cantidad real de empleados lo que ha llevado a restringir los horarios de atención.

Amabilidad del personal



Sin embargo, y haciendo referencia a la relación entre la profesionalización y la disposición, los datos muestran que más de la mitad de las respuestas dejan en claro que el personal que brinda información no siempre lo hace de manera clara.

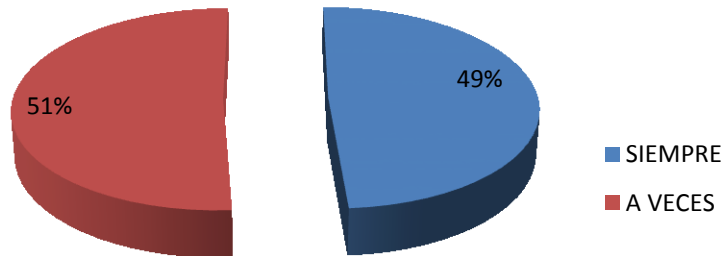
Claridad en la información



La profesionalización del personal tiene derivaciones en cuanto a la claridad y velocidad con que se brinda información. Estas dos representaciones gráficas reflejan de manera concreta esta situación en la biblioteca de esta Facultad, superando en ambos casos la mitad

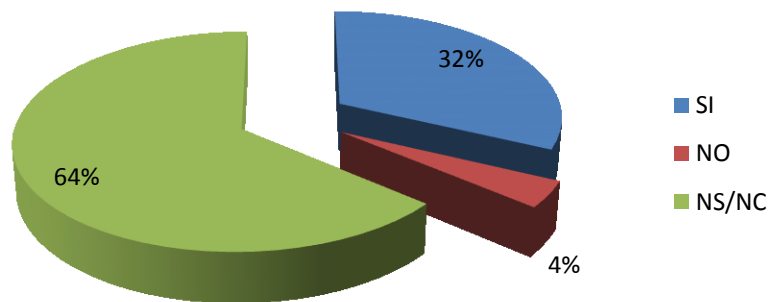
de los encuestados, por lo tanto se convierte en un punto que debe tenerse en cuenta para mejorar los servicios.

Velocidad en la información



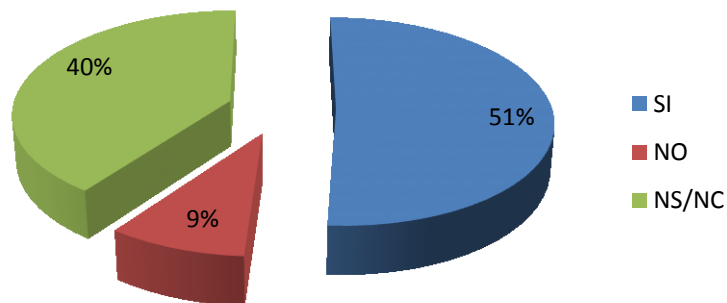
En lo que referente a los recursos disponibles para que el personal pueda desarrollar su trabajo dentro de la biblioteca, los usuarios expresan desconocer sobre esta información, como lo manifestaron en las encuestas realizadas

Disponibilidad de recursos



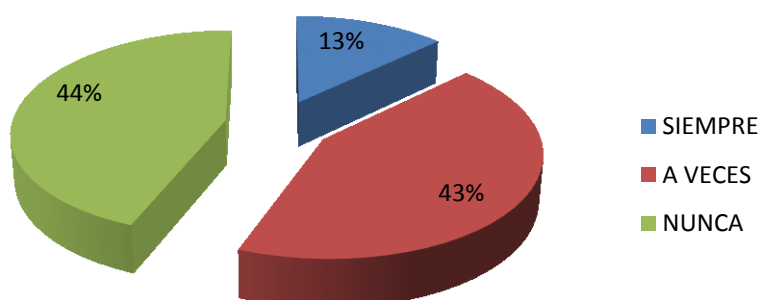
Respecto a la disponibilidad de los recursos tecnológicos los encuestados, en una proporción importante también expresan que desconocen este aspecto.

Disponibilidad de tecnología



Esta biblioteca, que comprende en sus colecciones diversas temáticas disciplinares, entre las que destaca la Sección Americanista, y en consecuencia variedad de usuarios, debe tener dentro de su plantel, personal que responda a las necesidades de los mismos, por lo que no debería existir dificultad para ello.

Dificultad para contactar al personal que responde a sus necesidades

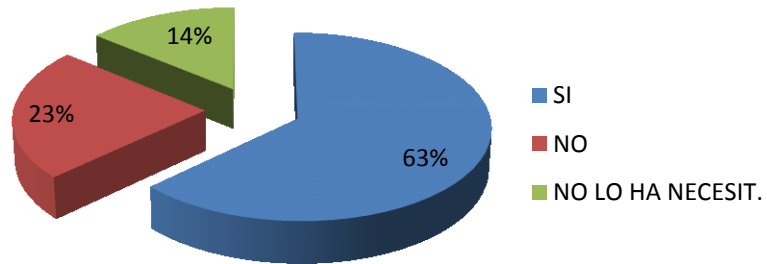


De acuerdo a los datos recabados casi la mitad de los encuestados han expresado que a veces tienen dificultades para encontrar a la persona indicada que de respuesta a su necesidad. Este elevado número se condice con la existencia de personal no profesionalizado dentro de esta biblioteca, de acuerdo a la información suministrada oportunamente.

Asimismo, el acceso al responsable de la biblioteca, en estos resultados, muestra que un alto porcentaje ha podido acceder a él, lo que se interpreta como que han tenido que

recurrir en alguna oportunidad a esta intervención para resolver alguna inquietud o problema, que no pudo ser resuelto por otra vía.

Acceso al responsable de la biblioteca

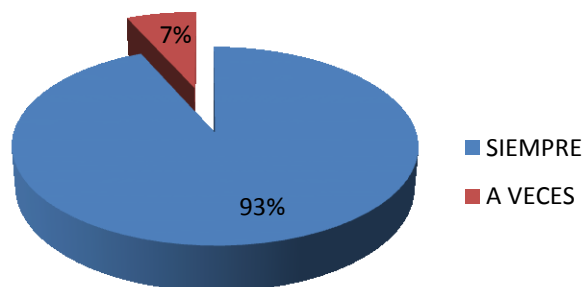


En algunos casos los encuestados aportaron datos que enriquecieron el panorama estadístico. Señalaron, por ejemplo, que el personal de circulación no siempre tenía un conocimiento minucioso sobre el material de la biblioteca, lo cual se relaciona, a su vez, con los resultados a la pregunta sobre si el personal informa de manera clara. La explicación de este hecho radica en que están atendiendo a los usuarios estudiantes de la Universidad Tecnológica Nacional, lo cual hemos reiterado como una disfuncionalidad en esta biblioteca tan importante de la Universidad Nacional de Córdoba.

2.3.- Biblioteca de la Facultad de Artes

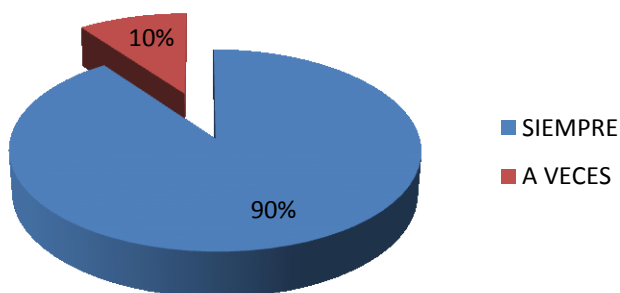
En esta biblioteca la cantidad de usuarios hace que el contacto entre ellos y el personal sea más personalizado, lo que se observa en el resultado ya que casi la totalidad de los encuestados han respondido de la siguiente manera.

Disposición de personal



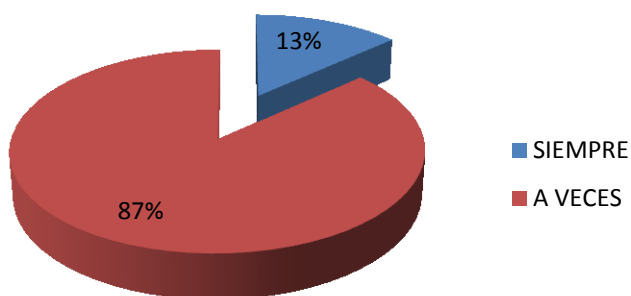
De igual modo constituye una fortaleza del personal que se considere en un porcentaje tan elevado, la amabilidad en el trato con los usuarios.

Amabilidad en el trato



Se insiste en la particularidad de que para agregar valor a una institución no basta con una buena predisposición, sino que debe existir una cultura basada en un alto grado de profesionalidad en el desempeño.

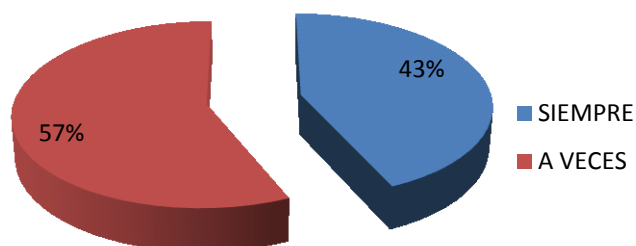
Claridad en la información



Es llamativo que, siendo tan altos los porcentajes que indican que el personal es amable y está disponible, sea inverso en cuanto a la claridad de lo que informan. Estaríamos ante una buena predisposición personal individual para informar pero, a su vez, ante una ineficiente manera de hacerlo.

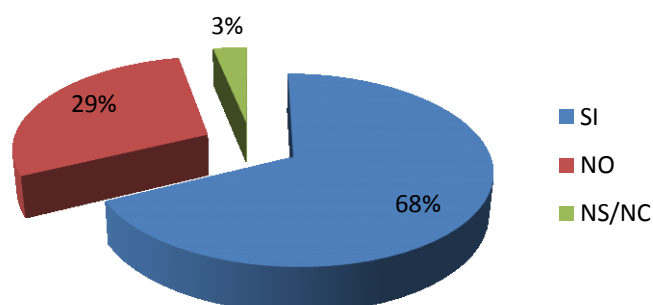
La claridad y velocidad en el suministro de información está relacionado con la capacidad del personal para cumplir con su rol o función. En el caso de esta biblioteca, la valoración de los usuarios sobre la velocidad de las respuestas se puede apreciar que supera la mitad los que consideran que a veces se da respuesta rápida a sus necesidades

Velocidad de respuesta



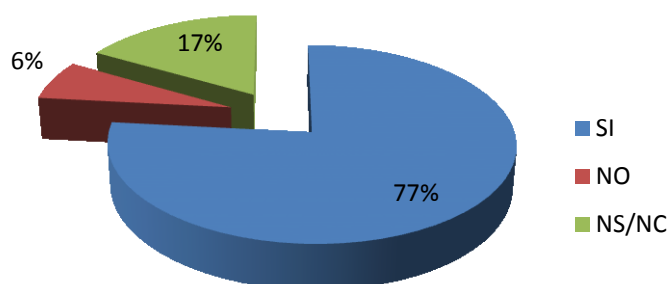
En cuanto a la disponibilidad de recursos dentro de la Universidad Nacional de Córdoba es destacable, ya que casi en su mayoría existen medios suficientes para el desarrollo de la profesión, sea desde el punto de vista edilicio, de recursos humanos, equipos y otros aspectos.

Disponibilidad de recursos



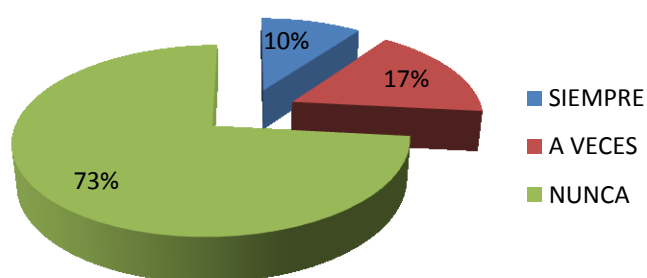
La biblioteca de la Facultad de Artes no queda al margen de esta situación, por ello los resultados a esta consulta alcanzan casi un 70 % del total. A esto se suma el acceso a los recursos tecnológicos que tienen las personas que allí trabajan cuyo resultado mayor se asimila en el interior de la institución.

Disponibilidad tecnológica



Queda claro que la visión que tienen los usuarios con referencia a la claridad y velocidad de las respuestas dadas por el personal ante alguna consulta, fue mayoritariamente, ya que fue alto el porcentaje de los encuestados respondió que sólo a veces obtienen respuesta a sus demandas.

Dificultad para contactar el personal que responde a sus necesidades

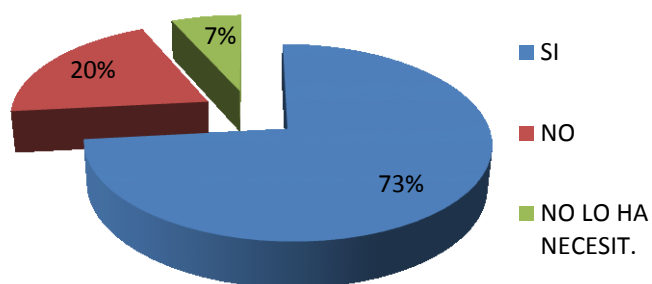


Se puede constatar en este gráfico que existe una contradicción entre la información proporcionada en las consultas anteriores y los resultados de esta, ya que el 73 % opina que no tiene dificultades para encontrar la persona que dará respuesta a sus necesidades.

En esta consulta formulada en sentido inverso, sobre si tienen acceso al responsable de la biblioteca, el resultado es igual al anterior por lo tanto la mayoría de los usuarios en la biblioteca de Artes no han tenido dificultad para contactar al responsable, pero se puede interpretar que este alto porcentaje es que debió que recurrir para solucionar sus

requerimientos, lo mismo que se ve en la biblioteca de la Facultad de Filosofía y Humanidades.

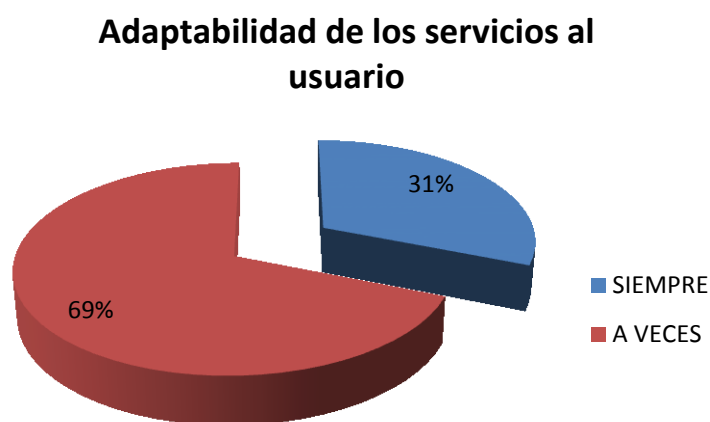
Acceso al responsable de la biblioteca



3.- USUARIOS

3.1.- Biblioteca de la Facultad de Ciencias Económicas

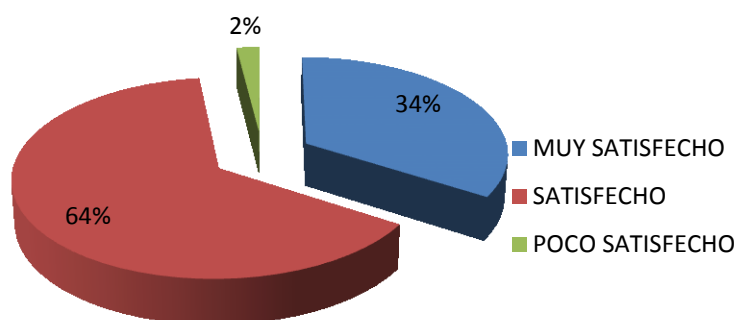
Esta biblioteca es considerada una de las más importantes dentro del Sistema de Bibliotecas de la Universidad Nacional de Córdoba debido al volumen de su colección, número de personas que integran el plantel de recursos humanos y los servicios que brinda. Sin embargo las encuestas realizadas sobre el tema USUARIOS, proporciona resultados que sorprenden y resultan y contradictorios.



Se considera que los servicios no se adaptan, a veces, al usuario, lo cual obliga a tener en cuenta qué elementos estratégicos deberán ser atendidos mediante diversas alternativas de desarrollo para mejorar y revertir este resultado.

Las opiniones vertidas acerca de la satisfacción del usuario, un alto porcentaje se considera satisfecho, resultado que no se corresponde con los obtenidos en el gráfico anterior.

Satisfacción del usuario

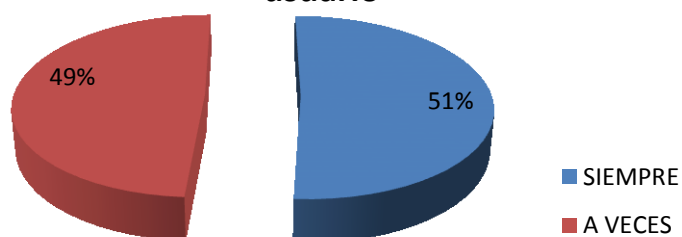


En este punto del trabajo, hay que tener en cuenta que los métodos sociológicos que permiten la aplicación de la técnica de la encuesta, a veces dan lugar a estas contradicciones debido a la interpretación que cada encuestado hace de las preguntas u opciones, advirtiendo que son respuestas subjetivas.

3.2.- Facultad de Filosofía y Humanidades

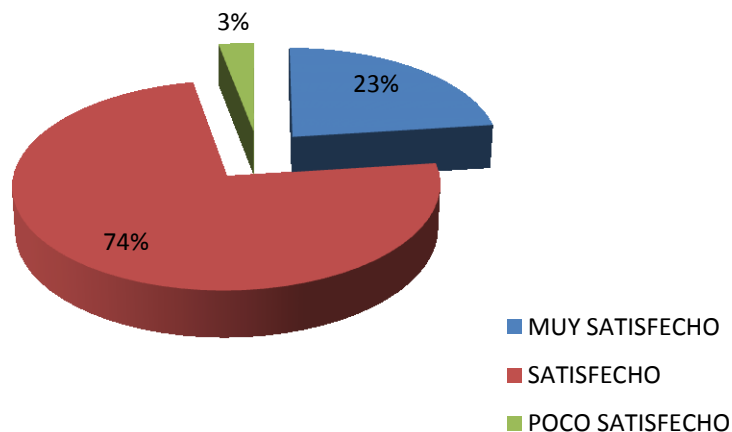
Teniendo en cuenta que esta biblioteca ha realizado, en estos dos últimos años, mejoras en su edificio y ha adquirido equipo tecnológico para que sus usuarios puedan realizar sus trabajos académicos, se ha inclinado la balanza de manera positiva en esta pregunta, ya que más de la mitad ha contestado que los servicios que en ella se prestan son apropiados. A pesar de ello, teniendo en cuenta que el 49 % opina que sólo a veces se adaptan los servicios, es una respuesta que debe tenerse en cuenta en su conjunto. Muchas veces lo “visible” es más valorado que aquellos trabajos que son internos y no pueden ser mensurados por el usuario, lo cual representa un tema importante para reflexionar.

Adaptabilidad de los servicios al usuario



En relación a si el usuario se siente satisfecho con los servicios que brinda la biblioteca, la mayoría se encuentra en una franja media, seguida muy lejos por quienes están totalmente satisfechos y un mínimo del 3% manifestó no estarlo.

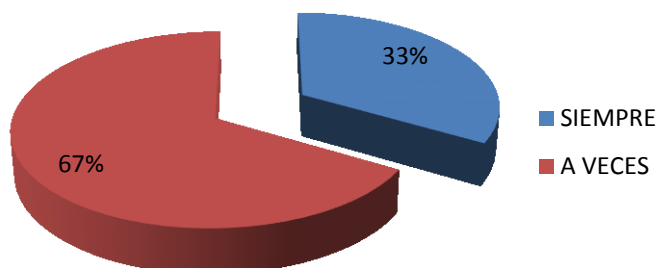
Satisfacción del usuario



3.3.- Facultad de Artes

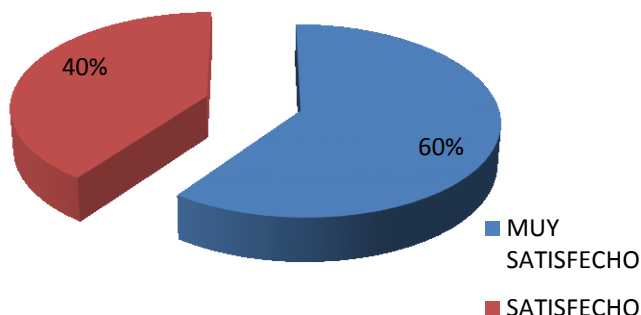
Esta biblioteca tiene la particularidad de contener y brindar material en diversos soportes (grabaciones en cassette, CD, DVD) para consulta de un público heterogéneo. Necesita, por tanto, prestar servicios variados, que complazcan a sus usuarios, entre los que se encuentra un servicio de audio. El resultado de las encuestas aplicadas permite visualizar que más de la mitad de los encuestados opina que no siempre se adaptan sus servicios a los requerimientos del usuario.

Adaptabilidad de los servicios al usuario



Sin embargo los guarismos obtenidos sobre la satisfacción del usuario respecto a esta biblioteca, son altos porque existe una relación y atención personalizada debido a que es una biblioteca pequeña en relación a las otras analizadas.

Satisfacción del usuario



Podemos concluir que el trabajo estadístico realizado con respecto a servicios de las bibliotecas elegidas es una aproximación a la realidad, ya que constituyen una muestra. Más allá de esta realidad estadística que permite el muestreo, es posible detectar algunos puntos conflictivos coyunturales que deben ser analizados para plantear nuevas formas de jerarquización y categorización del personal a los fines de optimizar la atención.

En términos generales se pudo constatar -sumando los resultados de las entrevistas y las encuestas- que algunos de los trabajadores que integran cada una de las bibliotecas estudiadas, no conocen cuáles son las tareas habituales que corresponden al puesto que ocupan, o también se puede interpretar que no logran definirlos de manera específica. Conocer las tareas no solo significa un beneficio directo para la persona que ocupa el puesto de trabajo, en cuanto a saber con precisión qué debe hacer y cuáles son sus responsabilidades para autoevaluarse y tomar conciencia de si está haciendo bien su trabajo, sino que implica, además, un beneficio para el responsable de los recursos humanos, que al disponer de una definición e información clara sobre cada puesto de trabajo, logra determinar las lagunas existentes en cuanto a formación del personal, desempeño y relaciones jerárquicas para valorar la totalidad de la institución en su conjunto. En el caso de los responsables de las unidades de información, un diseño minucioso de esta índole facilitaría la labor de visualizar el flujo de trabajo dentro de la organización con el fin de tomar decisiones para alcanzar niveles de excelencia dentro de la misma.

Teniendo en cuenta la importancia que representa el personal en el proceso de desarrollo de una organización, la norma española UNE en ISO 9001 establece que el personal debe ser competente con base en la educación, formación, habilidades y experiencias apropiadas⁶⁶. En consonancia con ello, toda organización debe determinar la competencia necesaria para el personal que realiza actividades dentro de ella y asegurar que cada uno tome conciencia de su contribución al logro de los objetivos de la institución. De allí que resulte crucial la tarea específica de definir con claridad cada uno de los puestos de trabajo y las funciones específicas ligadas a cada uno de ellos. Un buen diseño, conectado, a su vez, con un cumplimiento adecuado, significa en última instancia una organización en condiciones óptimas de alcanzar los objetivos propuestos.

⁶⁶ UNE en ISO 9001. "Sistema de Gestión de calidad". [En línea]. Disponible en <<http://slbn.files.wordpress.com/2009/03/iso9001-2008.pdf>>

CAPITULO V

LA GESTIÓN EN LAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS

La secuencia de actividades que se produce dentro de una organización, constituyen los procesos desarrollados en la misma y son ellos, directamente, los que condicionan la satisfacción de los usuarios o clientes, por lo tanto se hace indispensable gestionar todos los recursos disponibles para poder alcanzar este propósito. Dentro del campo del desarrollo organizacional se identifica a la organización como sistema que promete eficiencia mediante la intervención constructiva en los procesos y en las estructuras organizacionales⁶⁷. Las bibliotecas, como toda organización, necesitan ser gestionadas para poder organizarse de manera que vayan logrando especialización y diferenciación y lograr servir así a su comunidad de usuarios, dentro de los cambios suscitados en el mundo actual. Así como el personal de una biblioteca universitaria constituye una pieza clave en la prosecución de las diferentes actividades, mucho de lo que se lleva a cabo en el interior de ellas, guarda una relación estrecha con quienes se desempeñan en la gestión.

1.- Concepto de gestión y su importancia

El término gestión según la Real Academia Española hace referencia al acto de gestionar⁶⁸, esto es, llevar a cabo diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera. El concepto ha sido utilizado de diversos modos, como un conjunto de tareas y técnicas integradas que permiten que la organización alcance la eficiencia y eficacia en sus objetivos. Paralelamente, se lo considera equivalente al término administración, teniendo en cuenta su carácter práctico, para el cual se ponen en funcionamiento distintas actividades y conocimientos dentro de un contexto determinado.

Para Peter Drucker la gestión, es un nuevo trabajo donde se confía más en la contribución intelectual del trabajador y menos en su capacidad física. Como ha adquirido cierta importancia la complejidad de los trabajos, la información que se utiliza y la generación de las diferentes relaciones necesarias para llevarlos a cabo, ha llevado a que la gestión se haya constituido en un proceso esencial⁶⁹. En la era del conocimiento el capital intelectual ha tomado vuelo de tal manera, que se considera fundamental al momento de la toma de

⁶⁷ CHIAVENATO, Idalberto. *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: Mac Graw-Hill, 2007, p. 420

⁶⁸ Real Academia Española. Gestión. [En línea] Disponible en: <http://www.rae.es/rae/gestores/gespub000014.nsf/voTodosporId/FC4C119AC584B8D5C12572D0003D0AEA>

⁶⁹ DRUCKER, Peter. *La administración en una época de grandes cambios*. Buenos Aires. Sudamericana. 1995, p. 12.

decisiones y de la dirección en particular. En la actualidad es importante usar el conocimiento de la mejor manera posible para que se constituya en un recurso de gran significado y al gestionarlo adecuadamente genere valor agregado en las instituciones.

Dentro de las organizaciones convergen factores de producción, que deben ser empleados de la mejor manera posible y estos factores tradicionalmente eran la naturaleza, capital y trabajo. Donde la naturaleza proveía la materia prima, el capital se ocupaba del pago para la adquisición de los materiales, y el trabajo se representaba con la actividad humana. Pero nos remitimos a lo expresado por Chiavenato, acerca de que esta afirmación puede resultar muy simplista⁷⁰. Como las organizaciones son sistemas abiertos, el proceso productivo es más complejo, por lo tanto las organizaciones deben ir acomodándose a su entorno con la finalidad de afrontar cambios, y a través de esta flexibilidad se podrá direccionar a la institución de la forma más correcta con diversas herramientas, como son los mecanismos de control, establecer una estructura organizativa y dirigir adecuadamente el factor humano.

Desde el punto de vista administrativo, la gestión se ocupa de crear los escenarios adecuados para que los equipos de trabajo puedan lograr que las cosas sucedan. Para ello es necesaria una gestión de calidad como mecanismo complementario que se ocupe de coordinar, dirigir y controlar las actividades, desde un enfoque en el que prevalezca una cultura de mejora continua que facilite un mejor desempeño⁷¹.

Las tendencias actuales acerca de las organizaciones promueven el desarrollo de actividades de calidad, donde la gestión esté orientada a la continua satisfacción de los usuarios, donde se trabaje con una estructura horizontal en todas las funciones, involucrando a todo el personal, con énfasis en el aprendizaje como clave para el éxito.

2.- La gestión bibliotecaria

Las bibliotecas se han originado con un estilo de gestión que ha adoptado estructuras organizativas jerárquicas y desempeños distintos a los participativos que se destacan en la actualidad. La globalización, el desarrollo tecnológico y de conocimiento han dado lugar a bibliotecas con capacidad suficiente para gestionar sus recursos de manera eficiente y obtener así mejoras significativas. El proceso de modernización que han tenido ha sido de real

⁷⁰ CHIAVENATO, Idalberto. *Administración de Recursos...*, op. cit., p. 93.

⁷¹ CAMISÓN ZORNOZA, César. "Sistemas de gestión de la calidad y desempeño: importancia de la prácticas de gestión del conocimiento y de I+D". [En línea]. Disponible en <<http://dialnet.unrioja.es/servlet/articulo?codigo=2878071>>

importancia y han repercutido en su gestión, a la vez que han obtenido un lugar destacado dentro de la función educativa de la Universidad.

Como consecuencia de los nuevos escenarios, es necesario administrar y organizar adecuadamente las bibliotecas, sin descuidar su permanente crecimiento y avance, a través de la planificación para poder brindar de forma conveniente sus servicios y conseguir una sólida posición. Planificar es pensar en el futuro, definir qué se pretende y comenzar a trabajar en el presente. Esta modalidad de trabajo que consiste en un proceso continuo, dinámico, analítico y cíclico, permitirá conocer a través de datos las necesidades existentes y de esta manera plantear los objetivos a cumplir, con la finalidad de alcanzarlos y superarlos. Todo esto tiende a la organización de la biblioteca y a la mejora de los servicios que presta.

Según se ha hecho mención en un capítulo anterior, han sido varios los hechos innovadores dentro del contexto de las bibliotecas, como es la incorporación de repositorios, el surgimiento del *e-book*, la irrupción de las redes sociales, la digitalización de documentos, el ALFIN y el uso de herramientas tecnológicas que han repercutido en la gestión de las bibliotecas universitarias. Se puede mencionar al respecto nuevas gestiones sobre la colección, nuevas formas de hacer difusión, gestión presupuestaria, de espacios, de información y también gestión de personal.

Otro de los factores que influyen en la gestión de las bibliotecas es el comportamiento social de su personal, dentro de estas organizaciones es necesario crear un marco de actuación para los servicios que se brindan relacionados con la ética profesional, la cooperación para el desarrollo, la buena voluntad, la camaradería y la relación con los otros. Esto es lo que genera el capital social de una biblioteca, definido como el conjunto de recursos disponibles para el individuo derivado de su participación en redes sociales.⁷² Respecto a estas nuevas formas de gestionar y a la aparición de herramientas que exigen una planificación o programación de las actividades para avanzar en la mejora de los servicios a los usuarios, se hace necesario realizar ajustes permanentes, retroalimentando las prácticas en consonancia con la realidad.

Las bibliotecas universitarias son el medio, dentro del sistema del conocimiento, que colecciona, procesa, distribuye la información. Su trabajo en la actualidad no pasa desapercibido porque el personal que cumple allí sus funciones son los grandes contribuyentes a la gestión del conocimiento. Estas bibliotecas dentro del ámbito de las universidades son elementos claves, relacionadas directamente con el uso de la información,

⁷² VILLASEÑOR PALMA, Karla y UCAR MARTÍNEZ, Xavier. "El capital social en la biblioteca universitaria". En: *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*. Año 26. Nº 102. Julio-Diciembre 2011, pp.50-64. [En línea]. Disponible en <http://www.aab.es/aab/images/stories/Boletin/102/3_karla.pdf>

recurso esencial desde los inicios de la humanidad hasta estos días en que se la considera una herramienta básica en la sociedad del conocimiento.

3.- Gestión del Factor Humano

Las organizaciones en la actualidad constituyen sistemas complejos que se forman con actividades humanas de diversos niveles, grupos de personas, interrelaciones grupales e individuales, valores, actitudes. Como ya se ha mencionado la importancia del desempeño de los recursos humanos como factor de cambio dentro de éstas, llevar adelante una gestión de los mismos es indispensable para poder proporcionar a la organización cierta agilidad, movilidad e innovación necesaria para hacer frente a los cambios del entorno.

Estas características propias de las personas constituyen patrones de conducta distintos con los que se debe trabajar. Lo mismo se puede hacer referencia sobre la jerarquía de necesidades de Maslow, donde los motivos del comportamiento humano residen en el propio individuo⁷³. Al existir distintos intereses, la integración entre las personas y la organización no siempre es armoniosa, por lo que es indispensable una alta administración que genere una interdependencia entre ambos, donde las personas contribuyan con conocimientos, habilidades, capacidad de desempeño, aptitudes para aprender, y la organización retribuya con seguridad, remuneración, formación y establezca responsabilidades respecto al lugar que ocupan.

En sentido estricto, administrar el factor humano consiste en organizar, coordinar y controlar aquellas técnicas que promueven el desempeño eficiente del personal. El proceso de organizar comprende la ubicación de las personas en los puestos y la evaluación correspondiente de su desempeño. Idalberto Chiavenato determina diversas técnicas que se pueden vincular con aspectos internos y externos para poder administrar al personal:, las cuales se transcriben en el siguiente cuadro:

⁷³ ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary. *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamericana, 1996, p.393

<i>Técnicas utilizadas en el ambiente externo</i>	<i>Técnicas utilizadas en el ambiente interno</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Estudio del mercado de trabajo • Reclutamiento y selección • Investigación de salarios y prestaciones • Relaciones con los sindicatos • Relaciones con entidades de formación profesional • Legislación laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis y descripción de puestos • Valuación de puestos • Capacitación • Evaluación del desempeño • Plan de vida y carrera • Plan de prestaciones sociales • Política salarial • Higiene y seguridad⁷⁴

El autor Perea Rivera expresa que respecto a esta gestión se debe tener en cuenta que los procesos realizados dentro de la organización tienen distinta naturaleza, como es el caso de aquellos procesos administrativos, relacionados con trabajos específicamente de administración, y los procesos de trabajo que conllevan un componente psicológico, como aquellas relaciones sociales que surgen dentro, o la internalización de los objetivos de la organización, por el cual el personal asume un compromiso colectivo⁷⁵. Las organizaciones son el espacio social donde desarrolla actividades el personal, se puede contar con tecnología de avanzada pero la misma no va a garantizar el éxito. Es el factor humano el que permite el desarrollo y mantenimiento de las instituciones, por ello la necesidad de organizarlo y dirigirlo correctamente de acuerdo a parámetros de calidad para mejorar los aportes que realizan.

3.1.- La estructura organizacional

Stephen Robbins define a la estructura organizacional como la distribución formal de los empleos dentro de una organización⁷⁶. Cuando habla de diseño organizacional involucra temas que hacen referencia a la departamentalización, la especialización del trabajo, la formación, y la comunicación. Para organizar el trabajo es indispensable determinar quién lo llevará a cabo, dónde y de qué manera. Se deben asignar funciones a cada persona y

⁷⁴ CHIAVENATO, Idalberto. *Administración de Recursos...*, op. cit., p. 112

⁷⁵ PEREA RIVERA, José Luis. "Gestión de recursos humanos: enfoque sistémico en una perspectiva global". En: *Revista IPSI*. Vol.9, N°1, Facultad de Psicología. UNMSM, 2006, pp. 109-122. [En línea]. Disponible en <http://sisbib.unmsm.edu.pe/BVRevistas/Investigacion_Psiologia/v09_n1/pdf/a08v9n1.pdf>

⁷⁶ ROBBINS, Stephen y COULTER, Mary. *Administración...*, op. cit., p. 234.

establecer un patrón con tareas, además de un patrón de relaciones y obligaciones formales, que permitirá coordinar las acciones de manera lógica y desarrollarlas en forma correcta.

Existen estructuras explícitas conocidas como formales y también las informales, conformadas por las relaciones humanas que se generan en los lugares de trabajo. Las primeras se encuentran representadas a través de los organigramas, que es una representación gráfica parcial de la estructura formal, razón por la cual suele presentar algunas falencias:

- No se logra representar en un único gráfico la totalidad de los aspectos y elementos que involucra a una organización.
- Al tratarse de un modelo ejemplar, no se alcanza el nivel de detalle que algunas organizaciones requieren⁷⁷.

De todas maneras, los organigramas alcanzan un alto nivel de aplicación en todo tipo de organizaciones y permiten ver cómo se conforman sus niveles de jerarquía, estableciendo un orden, sobre todo en lo que respecta a la línea de autoridad. Una de sus ventajas es que en él se establecen las funciones de cada individuo para evitar la duplicación de tareas y también se definen los canales formales de comunicación. Se constituye en una herramienta valiosa para el análisis de la organización y es fuente permanente de consulta. La información que brinda un organigrama es de utilidad para la administración de recursos humanos, para realizar estudios de descripción y análisis de los cargos y, en general, tiene la finalidad de reflejar y comunicar la estructura organizativa.

En los organigramas se representan los diversos departamentos o sectores que conforman la organización, allí se agrupan los individuos que ocupan puestos de trabajo con una misma especialización, para lo cual se establece una división del trabajo donde el personal pueda realizar una función con mayor precisión, eficiencia y un mínimo esfuerzo, dando lugar al perfeccionamiento con el cual se obtendrán los objetivos que han sido propuesto. Cada puesto de trabajo es representado en el organigrama con un rectángulo conectado hacia arriba con el puesto superior -lo que le significa subordinación- y si tuviere conexión con puestos inferiores, representa su autoridad sobre ellos.

Toda estructura puede ser modificada según las necesidades, es por ello que puede hablarse de rediseño de estructuras, ya que estas son producto de diversos factores, como el personal, su entorno, el tamaño y la edad de la organización, su formalización, lo que va

⁷⁷ POLLO CASTELLANO, María Florencia. *Organigramas*. Buenos Aires: UTN, 2008, p. 6-15.

generando cierta complejidad que no poseía anteriormente. De todas maneras hay algunos lineamientos a tener en cuenta al momento de diseñar una estructura llamados “Parámetros de Diseño”:

- Toda estructura tiene carácter específico y humano, es un medio y debe adaptarse.
- Debe ser lógica y dinámica.
- De la misión de la organización deben deducirse objetivos claros de cada función.
- Cada función debe asignarse a un área con unidad de mando, de dirección y autoridad-responsabilidad.
- Debe evitarse la complejidad estructural, reduciendo los niveles jerárquicos para mejorar la comunicación, coordinación y control, por lo tanto debe existir economía de niveles.
- Las funciones en cada sector deben combinarse de manera lógica.
- La cantidad de personal de depende de otro nivel, debe ser compatible con las posibilidades de dirigirlos con eficacia, eficiencia, efectividad y relevancia.
- Deben distinguirse las funciones principales de las funciones de apoyo.
- Considerar los elementos que determinan la complejidad de la estructura como: cantidad de personal, relaciones con el medio, tipo de personal, la tecnología etc.
- Se debe tener en cuenta toda la información relativa a los diversos servicios, los usuarios, la tecnología que se usa, tamaño de la organización, entre otros, para dividir las áreas y diseñar estructuras en sectores que necesiten parámetros similares⁷⁸.

Diseñar se refiere a establecer de manera anticipada cómo trabajará el personal y en lo que respecta a la estructura, en ella, se definen las relaciones y aspectos estables de la organización. Se dividen las actividades en cada unidad o departamento, estableciendo la autoridad y se decide la cantidad oportuna de trabajo para cada sector generando la especialización.

Para cumplir con los objetivos de la organización, es indispensable diseñar su estructura, establecer las autoridades y sus responsabilidades, asignar recursos, coordinar las

⁷⁸ MINTZBERG, Henry. *Mintzberg y la Dirección*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, 1991, p. 119-122.

tareas y definir los puestos de trabajo para conseguir mayor productividad y conformidad del personal que allí se desempeña.

3.2.- Puestos de trabajo

Toda persona que ingresa a una organización ocupa un puesto de trabajo, el cual se conforma con las tareas que debe realizar y las responsabilidades que le corresponde cumplir. Constituye una unidad que puede ser ocupada por varias personas que realizan las mismas tareas o por un único responsable. Debido a la división del trabajo y su especialización es que se debe describir y especificar cada uno de ellos. “El puesto de trabajo es el conjunto de todas las actividades desempeñadas por una persona y ocupa un lugar en el organigrama”⁷⁹.

Posicionar al personal no es tarea fácil. En el caso de las bibliotecas universitarias, poseen niveles operativos, como son los cargos directivos, técnicos y de maestranza o servicio, algunos con poder de decisión y otros no. El personal directivo de la biblioteca tiene a su cargo cuestiones de gestión, administración y coordinación, facultades para generar políticas de actuación, procedimientos, relaciones institucionales y tomar decisiones. El personal técnico, que constituye el mayor porcentaje, tiene como función realizar actividades inherentes a la profesión bibliotecológica, algunas de acuerdo a la cantidad de personal, estarán a cargo del sector, asignándosele poder de decisión ante su personal a cargo.

En la categoría de maestranza, se incluye aquel personal que sin poder de decisión no requiere capacidad técnica y cumple tareas de servicio, el cual es indispensable en toda gestión pues realizan tareas no delegables.

Como se ha hecho mención en otros capítulos de este trabajo, el desarrollo y avance de las tecnologías, los cambios significativos en la sociedad y la revolución de la información han generado un nuevo bibliotecólogo, un profesional con amplia formación y con visión de futuro. Es por ello que las competencias que forman parte de los puestos de trabajo de un bibliotecólogo han superado ampliamente a las tradicionales, incorporando tareas como el uso de la tecnología, la automatización de las funciones y su destacada función social.

Para conocer sobre un puesto de trabajo, es necesario realizar un análisis del mismo, con el fin de obtener información y, así, poder evaluar y organizar las tareas que debe desarrollar cada persona dentro de la organización. Esta actividad es responsabilidad del sector de recursos humanos que se ocupara, precisamente, del diseño de puestos de trabajo.

⁷⁹CHIAVENATO, Idalberto. *Administración de Recursos...*, op. cit., p. 227.

Previamente se debe tener conocimiento acerca de la organización, sus características, objetivos, los productos o servicios que brinda y los recursos que posee. Llevar a cabo un análisis de estos puestos, permite reconocer necesidades reales de la organización y ocasiona, *a posteriori*, diversas actividades como, por ejemplo, establecer una compensación equitativa, identificar candidatos adecuados a través de los perfiles definidos, detectar necesidades de capacitación o proponer mejores condiciones laborales.

En las organizaciones actuales los puestos de trabajo necesitan una revisión permanente, deben ser flexibles, debido a las rápidas transformaciones culturales, sociales y económicas. Las personas que transitan por los estudios superiores poseen mayor educación e información, por lo tanto, sus puestos suelen ser más desafiantes. En las industrias, con el crecimiento del sector servicios, los puestos varían ya que la fuerza física es muchas veces reemplazada por máquinas. Con el modelo de organizaciones más horizontales el trabajo es más participativo. Otro aspecto a tener en cuenta es que el trabajo hoy se realiza en forma cooperativa, todas estas características han ido influenciando en estos perfiles lo que ha motivado la aplicación de un modelo más humanista dentro de la administración⁸⁰.

La tarea específica del análisis de puestos, se compone de la descripción y la especificación del mismo. La descripción consiste en la relación de las tareas, obligaciones y responsabilidades que le corresponden a cada uno, para lo cual se elabora una lista de actividades, las que el personal asume con la responsabilidad de cumplirlas. Esta descripción es la que lo distingue de otros puestos de trabajo y se logra con la realización de un relevamiento de información y su posterior definición acerca de:

- El nombre del puesto
- Su posición dentro de la estructura organizacional
- El objetivo
- Las funciones o tareas a su cargo
- Las responsabilidades que el puesto acarrea

Respecto a las responsabilidades del cargo o función, se hace necesario definir sobre qué concepto recae esa responsabilidad, ya sea respecto a la supervisión del personal, el material, equipo o herramientas, sobre dinero, relaciones internas o externas y la responsabilidad sobre el manejo de información confidencial u otras.

Las especificaciones, en cambio, determinan cuáles son los requisitos necesarios para ocupar un puesto. Se distinguen en estos requisitos, los físicos de los intelectuales,

⁸⁰ *Ibidem*, p. 209

considerando dentro de éstos últimos la formación, la experiencia indispensable, las aptitudes y actitudes requeridas para conformar un equipo de alto desempeño. La conformidad del personal respecto a las actividades que realiza y su lugar de trabajo tiene injerencia en la colaboración que preste para llevar a cabo sus tareas, asumiendo como propios los objetivos organizacionales. Se deben sumar las condiciones del ambiente, haciendo un análisis de los riesgos que se corren en ese puesto respecto a posibles accidentes de trabajo, enfermedades profesionales, además del mobiliario adecuado para su desempeño, entre otros aspectos.

Considerando la flexibilidad, como una de las características del diseño de puestos, éstos pueden ser enriquecidos a medida que se produce un crecimiento profesional, sumándose actividades y responsabilidades que hacen que un puesto sea más productivo.

Para realizar este análisis de los puestos se utilizan diversas metodologías, como la observación directa usada en muchos trabajos de investigación y entrevistas a los ocupantes de ellos para tomar conocimiento de las distintas realidades. Los resultados de ellas realizados a las personas que ocupan cargos directivos en las bibliotecas reflejan la planificación, dentro del listado de sus funciones, como herramienta para obtener resultados acordes a las necesidades de la comunidad universitaria.

Describir y analizar los puestos es una manera de administrar mejor. Si se definen las tareas y obligaciones de cada uno, es menos probable que se descuide o duplique cualquier actividad dentro de la organización. El análisis permite evaluar los puestos y balancearlos en caso necesario, a la vez que es de utilidad para la selección de personal, para detectar necesidades de formación y adiestramiento, mejorar la comunicación, todo lo cual se traduce en beneficios, ya que ayuda a la coordinación y organización de las actividades.

El análisis permite delimitar el contenido y alcance de un puesto en un entorno organizativo concreto. Fernández Ríos y Sánchez dicen que una organización es una ordenada distribución de la actividad, de manera que ésta se realice con el máximo aprovechamiento de los medios puestos en juego para conseguir su fin⁸¹.

La correcta definición de quién, cuándo, cómo (con qué), dónde y para qué se realiza un análisis y descripción facilitará el éxito de toda planificación implementada dentro de una organización. Una de las prioridades dentro de las estrategias que se implementan en las organizaciones es trabajar con una administración de alta productividad y eficiencia en todos los sectores que la conforman.

⁸¹ FERNÁNDEZ RÍOS, Manuel y SÁNCHEZ, José. *Valoración de los puestos de trabajo. Fundamentos, métodos y ejercicios*. Madrid: Díaz de Santos, 1997, p. 365.

4.- La importancia de la eficiencia

Cristián Aedo estableció, en su momento, que la eficiencia era fruto de una relación directa de los costos con los resultados. Todo producto o servicio necesita recursos e insumos para su realización, los cuales se combinan de diversas formas y hay un número de combinaciones menores, que hacen que el costo sea mínimo⁸².

La eficiencia se refiere a la mejor forma de hacer o realizar las cosas, a fin de que los recursos se apliquen de la forma más racional posible⁸³. Es una de las dimensiones de la calidad que va a permitir conocer y evaluar el rendimiento de una organización.

En la actualidad el entorno dinámico de las bibliotecas que exigen su sostenibilidad en el tiempo, requiere que las mismas proporcionen servicios de calidad y se constituyan en verdaderas organizaciones con ventajas diferenciales, en el sentido estricto de poner en práctica herramientas de gestión con un costo apropiado para poder satisfacer las cambiantes demandas de sus usuarios. De esta manera la eficacia la podemos asociar a esa capacidad que tiene la biblioteca de dar respuesta a sus usuarios en el tiempo oportuno y con la calidad requerida.

Esta eficiencia llevada al terreno del capital humano dentro de una organización se ve reflejada en los escritos de Tom Peters, autor de *En busca de la excelencia*, que expresa en su libro que las personas se desenvuelven básicamente en un ambiente de intercambio y participación y que sus competencias tanto de formación como emocionales, son significativas en la eficiencia y éxito de la organización. La calidad ha dejado de ser patrimonio de las empresas manufactureras, para incorporarse a las empresas de servicios, y las bibliotecas deben ir anexando a sus actividades, herramientas de gestión que le posibiliten tomar decisiones que se ajusten a los objetivos propuestos⁸⁴.

Ya Adam Smith, en su libro *Indagación acerca de la naturaleza y las causas de la Riqueza de las Naciones*, puso énfasis en la división del trabajo, explicando que una persona no puede realizar todas las operaciones y que dividir el trabajo en otras tareas más simplificadas, permiten aprender y realizarlas con mayor rapidez. El autor explica que cuando se diversifica el trabajo, cada trabajador se especializa en una actividad y será responsable por sus resultados. Las personas pueden ocupar cada puesto -no uno exclusivamente-, inclusive

⁸² AEDO, Cristián. *Evaluación del Impacto*. Chile: CEPAL, 2005, p. 10.

⁸³ CHIAVENATO, Idalberto. *Administración de Recursos*, op. cit., p. 24.

⁸⁴ PETERS, Tom y WATERMAN, Robert. *En busca de la excelencia: experiencias de las empresas mejor gerenciadas de los Estados Unidos*. Buenos Aires: Atlántida, 1982, p. 24.

aquellos donde ellas sientan mayor interés y puedan desempeñarse de mejor manera⁸⁵. Trabajar con alto grado de eficiencia, significa trabajar en ambientes participativos, con personal motivado e identificado con los objetivos organizacionales. Por ello el personal es un recurso vital y lo que contribuye al comportamiento eficiente de las personas es precisamente la cultura y el clima de la organización donde trabajan. Ha habido una transición de la administración del personal a una gestión integrada del mismo, con una visión más amplia respecto a que su supervivencia está estrechamente relacionada con el desarrollo de los seres humanos que la componen. Los recursos estratégicos de hoy consisten en la capacidad de aprendizaje, la creatividad y el manejo de la información. En esta última gestión se trata de compatibilizar las necesidades de la organización con las necesidades de su personal, el factor humano es reconocido como elemental en el desarrollo y su desempeño esta vinculado con su formación.

Adquieren aquí relevancia las competencias laborales, definidas por la OIT (Organización Internacional del Trabajo) como “la capacidad efectiva de llevar a cabo con éxito una actividad laboral plenamente identificada”⁸⁶. La identificación de estas competencias junto con el diseño y especificación de los puestos de trabajo, son algunos de los elementos que conforman el sistema de información sobre el capital humano de una organización.

⁸⁵ SMITH, Adam. *Indagación acerca de la naturaleza y las causas de la riqueza de las naciones*. Madrid: Aguilar, 1961, p. 116

⁸⁶MERTENS, Leonard. “Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelo”. Montevideo: Cinterfor/OIT, 1997. [En línea]. Disponible en <<http://cmap.upb.edu.co/>>

CAPITULO VI

HACIA UN MODELO DE GESTION EFICIENTE

Cuando una organización mejora a través del uso eficaz y eficiente de sus recursos, la sociedad recibe esas ventajas. El uso eficiente significa que la organización utiliza la cantidad mínima de recursos necesarios para la producción de sus bienes y servicios y estos factores de eficiencia conducen a mejores niveles de productividad.

William Werther explica que la actividad de administrar el talento humano contribuye al mejoramiento de la productividad en la organización de forma que la persona sea responsable desde el punto de vista estratégico, ético y social⁸⁷. Contribuir al éxito de la organización, implica impulsar el uso óptimo del talento humano y la sociedad misma conlleva continuos desafíos que provocan acciones enfocadas en obtener, mantener, utilizar, evaluar y retener fuerza de trabajo eficiente.

El trabajo de campo de recolección y sistematización de la información en las tres bibliotecas seleccionadas -a través de la observación directa, las encuestas y entrevistas- y en acuerdo a lo expresado en el Capítulo III del presente trabajo de investigación-, permitió arribar al siguiente cuadro de situación:

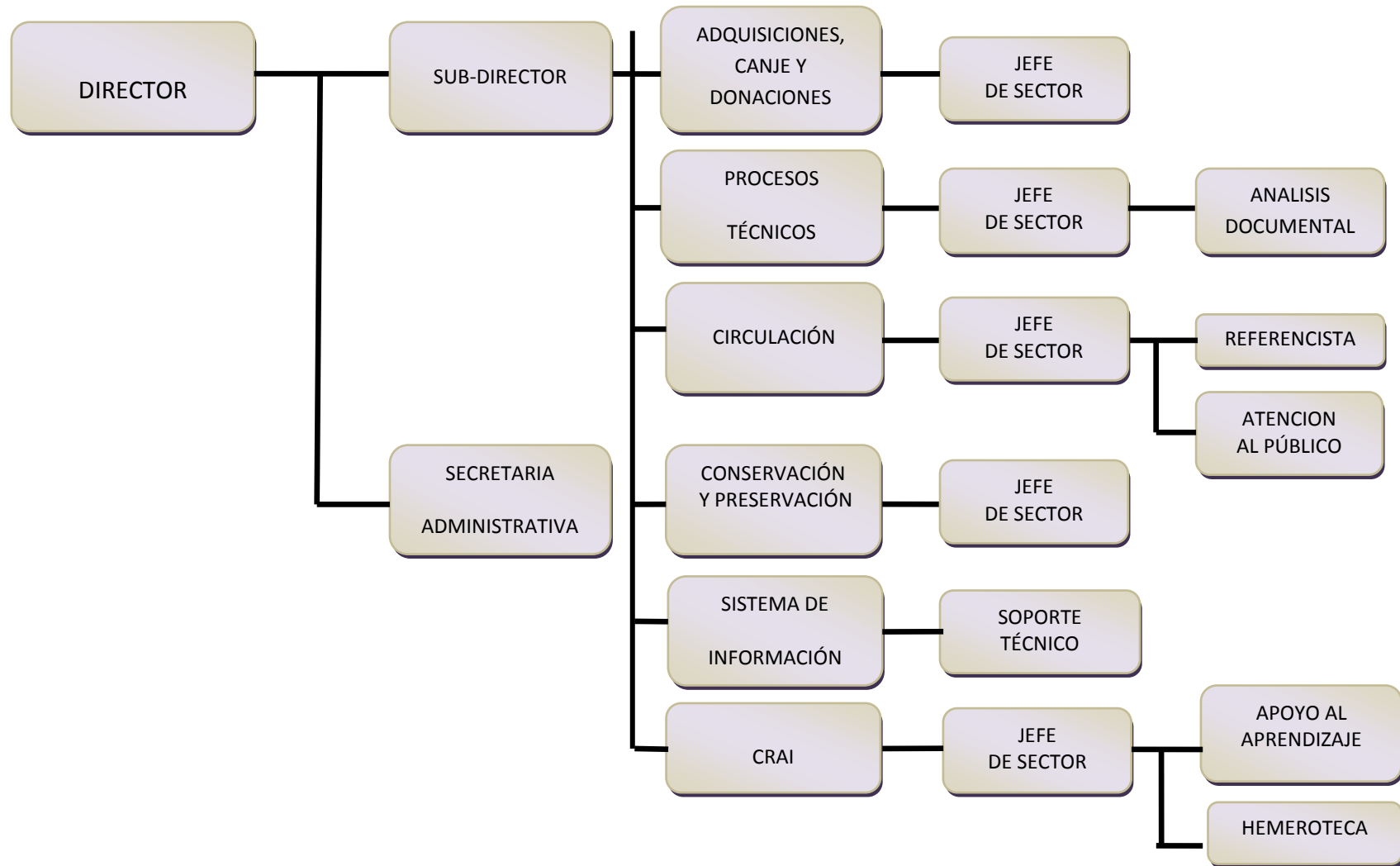
- Las bibliotecas universitarias objeto de estudio no tienen definidos sus puestos, de modo que estén determinados los requerimientos que cada tarea exige del trabajador para alcanzar la optimización de los recursos, la simplificación de su trabajo y la eliminación de duplicación de actividades. Tampoco, en algunos casos, tienen formalizada una estructura organizacional que permita realizar una distribución de su personal, asignando responsabilidades y estableciendo estilos de comunicación.
- Los convenios establecidos entre estas bibliotecas y otras entidades con la finalidad de compartir recursos humanos genera una ocupación de los puestos por personas con formación ajena a la bibliotecología, cuando la misma Universidad forma profesionales de la información en su Escuela de Bibliotecología, que depende de la Facultad de Filosofía y Humanidades.

⁸⁷ WERTHER, William y KEITH, Davis. *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. México: McGraw-Hill, 2008, p. 8.

- Se evidencian dificultades en lo referido a la comunicación entre diversos sectores y entre ellos y la dirección de la institución.
- El personal que desarrolla tareas en el sector de circulación o atención al usuario, en el caso específico de la Biblioteca de la Facultad de Filosofía y Humanidades tiene dificultades para cumplir con su tarea de suministro de información por carecer de conocimiento sobre la ubicación del material ya que muchos son, como se ha dicho, son pasantes de la Universidad Tecnológica Nacional.
- El personal y los usuarios cuentan con herramientas tecnológicas que se convierten en oportunas y eficaces para el acceso a la información
- La Universidad Nacional de Córdoba destaca su presencia en lo que se refiere a sus espacios físicos, invirtiendo en infraestructura de vanguardia que permite la buena disposición de su mobiliario y los espacios adecuados donde el personal realiza sus tareas asignadas.
- La situación laboral de algunas personas se identifican con la figura de monotributistas, contratos a plazo fijo y pasantías, generando cierta incertidumbre y temor respecto a su futuro laboral.
- Los usuarios que concurren a estas bibliotecas no conocen en su totalidad los servicios que brindan, o los conocen parcialmente, y han tomado conocimiento por otras alternativas fuera de la difusión y promoción de la misma biblioteca.

En base a la información generada por el personal de cada biblioteca se comenzó con la diagramación de una estructura orgánica estimativa de una biblioteca promedio, perteneciente a la Universidad Nacional de Córdoba, a la cual se pueden anexar o extraer estructuras departamentales que se consideren necesarias y que determinen relaciones jerárquicas y de competencias respectivas a las tareas, además de un Manual detallado de Roles y Funciones básicas.

1. ORGANIGRAMA



2.- MANUAL DE ROLES Y FUNCIONES

La importancia de un manual descriptivo de los diferentes puestos de trabajo radica en la posibilidad de ofrecer una estructura organizativa de los elementos personales, en consonancia con una mejor gestión del factor humano, orientada a planear, administrar y controlar cada una de las funciones que se llevan a cabo en el entorno de una biblioteca universitaria.

Con un manual de estas características cada trabajador conoce con exactitud la tarea que debe realizar y las responsabilidades que acarrea la misma. Si realizamos una descripción minuciosa del puesto se evitarán conflictos de competencia entre los trabajadores y duplicación de tareas.

Cabe destacar que en base a esta descripción de tareas, se podrá emplear a los trabajadores más capacitados del mercado laboral para ocupar el puesto, si el mismo cumple con los requisitos, aptitudes, conocimientos y experiencias establecidos.

La estructuración y definición de los puestos en un manual está estrechamente relacionado con la eficiencia de la organización dentro de un entorno de trabajo de calidad con la satisfacción laboral de aquellos que ocupan los puestos. Esta herramienta eficaz ordena el trabajo, minimiza los conflictos entre los diversos sectores y sirve como base para:

- Evaluar el desempeño del personal
- Definir escalas salariales
- Hacer un seguimiento del desarrollo de la carrera
- Contribuir en los procesos de selección e inducción del personal
- Conocer las necesidades de capacitación necesarias
- Generar una valoración del clima organizacional
- Conocer las condiciones ambientales y físicas de cada puesto

La tendencia a la gestión del personal genera un nuevo modelo de organización que permite el trabajo en equipo, promueve la motivación para que exista un compromiso e identidad con la organización, además de una manifiesta solidaridad laboral para cumplir con los objetivos organizacionales.

Los capítulos anteriores, sobre todo aquellos que recogen el trabajo de campo efectuado en las tres instituciones objeto de análisis, conformaron el material indispensable para avanzar en la labor de establecer una serie de pautas generales que recogen cuanto de común prescriben las normas y que en toda biblioteca de la Universidad Nacional de Córdoba deberían aplicarse. La pertenencia de las tres bibliotecas posibilitó la labor de unificar estándares relacionados con

los recursos humanos y concebir al manual como una herramienta fundamental para el desarrollo de una cultura organizacional en el marco de la educación superior.

Los puestos descritos, con sus respectivas especificaciones, son aquellos considerados básicos para los distintos sectores que conforman las bibliotecas. Ellos son:

- DIRECTOR
- VICEDIRECTOR
- JEFE ADMINISTRATIVO
- JEFE SECTOR CIRCULACIÓN
- ASISTENTE ATENCIÓN AL PÚBLICO
- SOPORTE TÉCNICO
- JEFE SECTOR ADQUISICIONES, CANJE Y DONACIÓN
- JEFE SECTOR DE PROCESOS TÉCNICOS
- ASISTENTE ANÁLISIS DOCUMENTAL
- JEFE SECTOR CRAI
- ASISTENTE APOYO AL APRENDISAJE DEL CRAI
- JEFE SECTOR DE CONSERVACIÓN Y PRESERVACIÓN
- REFERENCISTA O ESPECIALISTA EN INFORMACIÓN
- JEFE DE HEMEROTECA
- ASISTENTE DE HEMEROTECA
- AUDITOR INTERNO

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO

Nombre del puesto	DIRECTOR
Institución	Universidad Nacional de Córdoba
Sección	Dirección

LOCALIZACIÓN DEL PUESTO

Autoridad Directa Superior	Secretaría de Ciencia y Técnica
Cargos bajo su mando	<ul style="list-style-type: none">• Sub-director• Responsable administrativo• Personal de sector de adquisiciones canje y donaciones• Personal de circulación• Personal de conservación y preservación• Personal del CRAI• Personal del sistema de información• Personal de procesos técnicos

OBJETIVO DEL PUESTO

Dirigir, coordinar y evaluar las tareas que se desarrollan en la biblioteca de acuerdo a las políticas y objetivos institucionales establecidos por la Universidad, dentro de un ambiente cordial de trabajo para alcanzar un funcionamiento eficaz.

FUNCIONES Y TAREAS DEL PUESTO

1.- Diseñar el Plan Estratégico de la Biblioteca
2.- Gestionar los recursos necesarios para el correcto desarrollo de las actividades
3.- Brindar capacitación al personal para contribuir a su crecimiento profesional.
4.- Elaborar el presupuesto anual

5.- Emitir informes de los avances y desarrollo de las actividades a la autoridad superior
6.- Proponer políticas, programas y sistemas de información, supervisando su implementación
7.- Participar en Comisiones y reuniones de trabajo del Consejo de Directores de Bibliotecas de la Universidad Nacional de Córdoba
8.- Evaluar el desempeño de los diversos sectores de la Biblioteca
9.- Establecer la metodología del sistema de comunicación entre el personal
10.- Establecer y coordinar regularmente relaciones inter-institucionales
11.- Definir y brindar apoyo en Proyectos de gestión
12.- Establecer los procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la biblioteca
13.- Participar activamente en los planes de calidad
14.- Interiorizarse sobre el funcionamiento de los diversos sectores a través de reuniones de trabajo con los encargados de los mismos y todo el personal.
15.- Representar a la Biblioteca
16.- Formular propuestas de convenio con otros organismos

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Es responsables por:

- Supervisión de personal
- Materiales, herramientas y equipos que utiliza para su trabajo
- Seguridad de las personas
- Calificación
- Dinero y documentos
- Las relaciones con personas internas y externas a la organización
- Funciones de formación y adiestramiento de usuarios y personal
- Manejo de Información confidencial e importante
- Normas de desempeño
- Relaciones internas y externas

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

REQUISITOS OBJETIVOS

Edad	No menos de 35 años
-------------	---------------------

REQUISITOS INTELECTUALES - FORMACION

Universitario	Título: Licenciado en Bibliotecología y Documentación
Técnico	-----
Otros requisitos	Conocimientos de gestión, dirección de recursos humanos, formulación de proyectos, organización institucional universitaria, legislación universitaria, técnicas de organización, técnicas de negociación, gestión de calidad. Formación de Posgrado

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

- Procesador de textos y hoja de cálculo
- Dominio de otras herramientas informáticas y elementos multimedia
- Bases de datos
- Presentaciones y correo electrónico
- Aula virtual
- Otras aplicaciones específicas del área
- Internet

IDIOMAS

Se recomienda tener conocimiento de ingles u otro idioma.

EXPERIENCIA LABORAL

REQUERIDA	DESEABLE
<ul style="list-style-type: none">- 5 años de experiencia en bibliotecas- 5 años de experiencia en manejo de personal	-----

COMPETENCIAS PERSONALES

<ul style="list-style-type: none">- Buena presencia- Puntualidad- Flexibilidad frente al cambio- Liderazgo- Capacidad de trabajo en equipo- Sólidas competencias comunicativas- Responsabilidad- Capacidad de aprendizaje- Resolutivo- Innovador- Operativo- Buenas relaciones interpersonales- Capacidad analítica y creatividad- Actitud proactiva

CONDICIONES DE TRABAJO

<ul style="list-style-type: none">• La jornada se desarrolla: de lunes a viernes, en horario fijo, continuo y en los turnos de mañana, tarde y noche.• Jornada prolongada: Se requiere disponibilidad de acuerdo a las necesidades de la organización
--

CONDICIONES AMBIENTALES – RIESGOS DE TRABAJO

Las tareas se desarrollarán en espacios cómodos, los cuales no implican riesgos de accidentes de trabajo, ventilados, amplio, iluminados, con temperatura adecuada, mobiliario adecuado y equipo informático necesario. No requiere de mucho esfuerzo físico.

RELACIONES SOCIALES

INTERNAS	EXTERNAS
Personal de sector de Circulación	Usuarios
Personal del sector de Adquisiciones, canje y donaciones	Proveedores
Personal del sector de Procesos	Autoridades de la Universidad
Técnicos	Consejo de Directores de Bibliotecas de la Universidad
Personal del CRAI	Otros organismos académicos
Personal de Preservación y Conservación	
Personal del sistema de información	

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto	Vice-DIRECTOR
Institución	Universidad Nacional de Córdoba
Sección	Dirección

LOCALIZACIÓN DEL PUESTO

Autoridad Directa Superior	Director
Cargos bajo su mando	<ul style="list-style-type: none">• Auditor• Responsable administrativo• Personal de sector de adquisiciones canje y donaciones• Personal de circulación• Personal de conservación y preservación• Personal del CRAI• Personal del sistema de información• Personal de procesos técnicos

OBJETIVO DEL PUESTO

Colaborar, gestionar y prestar apoyo a la Dirección en el proceso de administración, gestión organizativa, económica y académica propia del sector para garantizar el mejor nivel de los servicios que se brindan.

FUNCIONES Y TAREAS DEL PUESTO

1.- Colaborar en el diseño el Plan Estratégico de la Biblioteca
2.- Ejecutar, coordinar y optimizar las gestiones encomendadas por la dirección
3.- Coordinar los programas de capacitación del personal
4.- Colabora en la elaboración el presupuesto anual
5.- Emitir informes de los avances y desarrollo de las actividades a la autoridad superior
6.- Atender las demandas puntuales de los usuarios

7.- Asistir al Director en reuniones de trabajo del Consejo de Directores de Bibliotecas de la Universidad Nacional de Córdoba
8.- Llevar un control de los indicadores de rendimiento y redactar informes al respecto.
9.- Asesorar y contribuir en la metodología de los sistemas de comunicación entre el personal
10.- Colaborar en las relaciones inter-institucionales
11.- Colaborar en propuestas procedimentales de cada área
12.- Garantizar la aplicación de nuevas tecnologías
13.- Verificar el buen uso de instalaciones y equipos
14.- Dirigir y coordinar a los equipos de trabajo de las distintas áreas
15.- Representar a la Biblioteca en reemplazo del Director
16.- Promover acciones de mejoras

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

<p>Es responsables por:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Supervisión de personal - Materiales, herramientas y equipos que utiliza para su trabajo - Seguridad de las personas - Calificación - Dinero y documentos - Las relaciones con personas internas y externas a la organización - Funciones de formación y adiestramiento de usuarios y personal - Manejo de Información confidencial e importante - Normas de desempeño - Relaciones internas y externas
--

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

REQUISITOS OBJETIVOS

Edad	No menos de 30 años
-------------	---------------------

REQUISITOS INTELECTUALES - FORMACION

Universitario	Título: Licenciado en Bibliotecología y Documentación
Técnico	Bibliotecólogo
Otros requisitos	Conocimientos de administración estratégica, recursos humanos, formulación de proyectos, estudio y diseño de procedimientos, gestión de calidad, legislación y normativa universitaria, dirección de personal.

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

- Procesador de textos y hoja de cálculo
- Dominio de otras herramientas informáticas y elementos multimedia
- Bases de datos
- Presentaciones y correo electrónico
- Aula virtual
- Otras aplicaciones específicas del área
- Internet

IDIOMAS

Se recomienda tener conocimiento de ingles u otro idioma.

EXPERIENCIA LABORAL

REQUERIDA	DESEABLE
- 3 años de experiencia en bibliotecas	-----
- 3 años de experiencia en manejo de personal	

COMPETENCIAS PERSONALES

- Buena presencia
- Puntualidad
- Flexibilidad frente al cambio
- Liderazgo
- Capacidad de trabajo en equipo
- Sólidas competencias comunicativas
- Responsabilidad
- Capacidad de aprendizaje
- Resolutivo
- Innovador
- Operativo
- Buenas relaciones interpersonales
- Capacidad analítica y creatividad
- Actitud dinámica

CONDICIONES DE TRABAJO

- La jornada se desarrolla: de lunes a viernes, en horario fijo, continuo y en los turnos de mañana, tarde y noche.
- Jornada prolongada: Se requiere disponibilidad de acuerdo a las necesidades de la organización

CONDICIONES AMBIENTALES – RIESGOS DE TRABAJO

Las tareas se desarrollarán en espacios cómodos, los cuales no implican riesgos de accidentes de trabajo, ventilados, amplio, iluminados, con temperatura adecuada, mobiliario adecuado y equipo informático necesario. No requiere de mucho esfuerzo físico.

RELACIONES SOCIALES

INTERNAS	EXTERNAS
Personal de sector de Circulación Personal del sector de Adquisiciones, canje y donaciones Personal del sector de Procesos Técnicos Personal del CRAI Personal de Preservación y Conservación Personal de sistema de información	Usuarios Proveedores Autoridades de la Universidad Consejo de Directores de Bibliotecas de la Universidad Otros organismos académicos

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto	JEFE ADMINISTRATIVO
Institución	Universidad Nacional de Córdoba
Sección	-----

LOCALIZACIÓN DEL PUESTO

Autoridad Directa Superior	Sub-Director
Cargos bajo su mando	-----

OBJETIVO DEL PUESTO

Efectuar la gestión administrativa y económica de la biblioteca asistiendo a la Dirección

FUNCIONES Y TAREAS DEL PUESTO

1.- Realizar y registrar todo tipo de operaciones de acuerdo a normativas
2.- Preparar y realizar envíos de comunicación según las formas y los plazos establecidos
3.- Clasificar y archivar la documentación
4.- Participar en la elaboración del presupuesto anual
5.- Emitir informes de los avances y desarrollo de las actividades a la autoridad superior
6.- Realizar análisis y control de la documentación de ingresa y egresa a la biblioteca
7.- Aplicar criterios en la clasificación de la correspondencia
8.- Confeccionar el registro de gastos de fondos
9.- Realizar conciliaciones bancarias
10.- Colaborar en el control de asistencia del personal
11.- Responsabilizarse por el aprovisionamiento de materiales necesarios para el desarrollo de actividades
12.- Establecer los procedimientos necesarios para el buen funcionamiento del área
13.- Verificar junto con la Subdirección el buen uso de instalaciones y equipos
14.- Redactar los informes y actos administrativos para presentar a las autoridades.

15.- Llevar control del inventario
16.- Custodiar la información confidencial
17. Atender los requerimientos de los proveedores
18.- Controlar las partidas presupuestarias
19.- Realizar tareas inherentes a compras y contrataciones

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Es responsables por: <ul style="list-style-type: none">- Materiales, herramientas y equipos que utiliza para su trabajo- Dinero y documentos- Manejo de Información confidencial e importante- Normas de desempeño- Relaciones internas y externas
--

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

REQUISITOS OBJETIVOS

Edad	No menos de 25 años
-------------	---------------------

REQUISITOS INTELECTUALES - FORMACION

Universitario	Título: Profesional en Ciencias Económicas
Técnico	-----
Otros requisitos	Conocimientos de gestión presupuestaria, legislación vigente en materia de administración e impuestos, gestión de recursos humanos.

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

- Procesador de textos y hoja de cálculo
- Dominio de otras herramientas informáticas y elementos multimedia
- Bases de datos
- Presentaciones y correo electrónico
- Aula virtual
- Otras aplicaciones específicas del área
- Internet

IDIOMAS

Se recomienda tener conocimiento de ingles u otro idioma.

EXPERIENCIA LABORAL

REQUERIDA	DESEABLE
- 3 años de experiencia en trabajos administrativos	Sólidos conocimientos de presupuestos

COMPETENCIAS PERSONALES

- Buena presencia
- Puntualidad
- Flexibilidad frente al cambio
- Liderazgo
- Capacidad de trabajo en equipo
- Sólidas competencias comunicativas
- Responsabilidad
- Capacidad de aprendizaje
- Resolutivo
- Innovador
- Operativo
- Buenas relaciones interpersonales
- Capacidad analítica y creatividad
- Actitud dinámica
- Capacidad de negociación

CONDICIONES DE TRABAJO

- La jornada se desarrolla: de lunes a viernes, en horario fijo, continuo y en los turnos de mañana, tarde y noche.
- Jornada prolongada: Se requiere disponibilidad de acuerdo a las necesidades de la organización

CONDICIONES AMBIENTALES – RIESGOS DE TRABAJO

Las tareas se desarrollarán en espacios cómodos, los cuales no implican riesgos de accidentes de trabajo, ventilados, amplio, iluminados, con temperatura adecuada, mobiliario adecuado y equipo informático necesario. No requiere de mucho esfuerzo físico.

RELACIONES SOCIALES

INTERNAS	EXTERNAS
Dirección	Usuarios
Sub-Dirección	Proveedores
Control	
Personal de sector de Circulación	
Personal del sector de Adquisiciones	
Personal del sector de Procesos	
Técnicos	
Personal de Servicios Especializados	
Personal de Preservación y Conservación	
Personal del CRAI	
Personal del Sistema de Información	

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto	JEFE SECTOR CIRCULACION
Institución	Universidad Nacional de Córdoba
Sección	Circulación

LOCALIZACIÓN DEL PUESTO

Autoridad Directa Superior	Director
Cargos bajo su mando	Asistente Departamento Circulación

OBJETIVO DEL PUESTO

Organizar, dirigir y garantizar el acceso a la información a los usuarios.

FUNCIONES Y TAREAS DEL PUESTO

1.- Coordinar las actividades del sector
2.- Diseñar y elaborar programas de capacitación a usuarios
3.- Organizar y supervisar los servicios en línea
4.- Participar en tareas de difusión de la biblioteca, sus servicios y ofertas bibliográficas
5.- Elaborar estadísticas
6.- Organizar los servicios a los usuarios
7.- Planificar y gestionar los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades
8.- Convocar a reunión del sector
9.- Participar de las reuniones de personal
10.- Contribuir en el desarrollo de la colección
11.- Acordar préstamos inter-bibliotecario con otras instituciones
12.- Participar en la elaboración de la planificación estratégica
13.- Trabajar conjuntamente con el Sector de Adquisiciones detectando necesidades informacionales
14.- Elevar informes a Dirección sobre desarrollo de actividades
15.- Controlar el estado de la colección
16.- Controlar el registro de ingreso y egreso de material bibliográfico

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Es responsables por:

- Los Materiales, herramientas y equipos que utiliza para su trabajo,
- Las relaciones con personas internas y externas a la organización
- Por sus funciones de formación al personal y adiestramiento de usuarios

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

REQUISITOS OBJETIVOS

Edad	No menos de 26 años
-------------	---------------------

REQUISITOS INTELECTUALES - FORMACION

Universitario	Título: Licenciado en Bibliotecología y Documentación
Técnico	Título: Técnico Bibliotecólogo

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

- Procesador de textos y hoja de cálculo
- Dominio de otras herramientas informáticas y elementos multimedia
- Bases de datos
- Sistema de gestión integrada
- Presentaciones y correo electrónico
- Aula virtual
- Otras aplicaciones específicas del área

IDIOMAS

Se recomienda tener conocimiento de inglés u otro idioma.

EXPERIENCIA LABORAL

REQUERIDA	DESEABLE
1 año de experiencia en puestos afines considerando la practica profesional	Experiencia en manejo de grupo

COMPETENCIAS PERSONALES

- Buena presencia
- Puntualidad
- Flexibilidad frente al cambio
- Capacidad de trabajo en equipo
- Sólidas competencias comunicativas
- Responsabilidad
- Capacidad de aprendizaje
- Resolutivo
- Operativo
- Buenas relaciones interpersonales
- Capacidad analítica y creatividad
- Buena expresión oral y escrita

CONDICIONES DE TRABAJO

La jornada se desarrolla: de lunes a viernes, en horario fijo, continuo y en los turnos de mañana, tarde y noche.
Jornada prolongada: de acuerdo a las necesidades de la organización

CONDICIONES AMBIENTALES – RIESGOS DE TRABAJO

Las tareas se desarrollarán en espacios cómodos, los cuales no implican riesgos de accidentes de trabajo, ventilados, iluminados, con temperatura adecuada, mobiliario y equipo informático necesario. No requiere de mucho esfuerzo físico

RELACIONES SOCIALES

INTERNAS	EXTERNAS
Dirección	Usuarios
Personal del sector de Adquisiciones	Otros organismos
Personal del sector de Procesos Técnicos	
Personal de Servicios Especializados	
Personal Sector Informático	
Personal de Preservación y Conservación	

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto	ASISTENTE ATENCION AL PUBLICO
Institución	Universidad Nacional de Córdoba
Sección	ATENCIÓN AL PUBLICO

LOCALIZACIÓN DEL PUESTO

Autoridad Directa Superior	Responsable Departamento Circulación
Cargos bajo su mando	-----

OBJETIVO DEL PUESTO

Facilitar el acceso a la información a todos los usuarios de la biblioteca.

FUNCIONES Y TAREAS DEL PUESTO

1.- Realizar préstamo de materiales que integren las colecciones de la biblioteca
2.- Diseñar y elaborar programas de capacitación a usuarios
3.- Organizar los servicios en línea
4.- Participar en tareas de difusión de la biblioteca, sus servicios y ofertas bibliográficas
5.- Contribuir en la elaboración de estadísticas
6.- Organizar los servicios a los usuarios
7.- Planificar y gestionar los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades
8.- Supervisar y controlar las actividades
9.- Participar de las reuniones de personal
10.- Controlar el cumplimiento de normas de convivencia por parte de los usuarios
11.- Orientar a los usuarios
12.- Tareas de apoyo en mantenimiento de catálogos
13.- Expedición de carnet de socios
14.- Hacerse responsables del servicio de préstamo interbibliotecario

15.- Controlar el estado de la colección

16.- Detectar las necesidades de materiales bibliográficos y realizar los pedidos necesarios

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Es responsables por:

- Los Materiales, herramientas y equipos que utiliza para su trabajo,
- Las relaciones con personas internas y externas a la organización
- Por sus funciones de formación y adiestramiento de usuarios

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

REQUISITOS OBJETIVOS

Edad	No menos de 22 años
-------------	---------------------

REQUISITOS INTELECTUALES - FORMACION

Universitario	Título: Licenciado en Bibliotecología y Documentación
Técnico	Título: Técnico Bibliotecólogo

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

- Procesador de textos y hoja de cálculo
- Dominio de otras herramientas informáticas y elementos multimedia
- Bases de datos
- Presentaciones y correo electrónico
- Aula virtual
- Otras aplicaciones específicas del área
- Internet
- Sistema de Gestión Bibliotecaria Integrada

IDIOMAS

Se recomienda tener conocimiento básico de inglés técnico u otro idioma.

EXPERIENCIA LABORAL

REQUERIDA	DESEABLE
-----	6 meses de experiencia en puestos afines teniendo en cuenta la práctica profesional

COMPETENCIAS PERSONALES

- Buena presencia
- Puntualidad
- Flexibilidad frente al cambio
- Capacidad de trabajo en equipo
- Sólidas competencias comunicativas
- Responsabilidad
- Capacidad de aprendizaje
- Resolutivo
- Operativo
- Buenas relaciones interpersonales
- Capacidad analítica y creatividad
- Buena expresión oral y escrita

CONDICIONES DE TRABAJO

La jornada se desarrolla: de lunes a viernes, en horario fijo, continuo y en los turnos de mañana, tarde y noche.

Jornada prolongada: de acuerdo a las necesidades de la organización

CONDICIONES AMBIENTALES – RIESGOS DE TRABAJO

Las tareas se desarrollarán en espacios cómodos, los cuales no implican riesgos de accidentes de trabajo, ventilados, iluminados, con temperatura adecuada, mobiliario que permita realizar búsquedas de material en altura y asientos adecuados para el personal que realiza la atención al lector y permanece de pie. Equipo informático necesario. No requiere de mucho esfuerzo físico, el suficiente para la carga de determinada cantidad de libros.

RELACIONES SOCIALES

INTERNAS	EXTERNAS
Dirección Personal del sector de Adquisiciones Personal del sector de Procesos Técnicos Personal de Servicios Especializados Personal Sector Informático Personal de Preservación y Conservación	Usuarios

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto	SOPORTE TECNICO
Institución	Universidad Nacional de Córdoba
Sección	Sistema de Información

LOCALIZACIÓN DEL PUESTO

Autoridad Directa Superior	Director
Cargos bajo su mando	-----

OBJETIVO DEL PUESTO

Gestionar los recursos tecnológicos de software, hardware e implementar mecanismos para automatizar procesos administrativos, técnicos y de control

FUNCIONES Y TAREAS DEL PUESTO

1.- Instalar y configurar los software autorizados
2.- Realizar mantenimiento preventivo y correctivo en los equipos
3.- Administrar y realizar el Backup de los datos
4.- Realizar la actualización correspondiente a los sistemas operativos de procesamiento automático de datos
5.- Programar los servicios que brinda la biblioteca
6.- Administrar el sistema de redes
7.- Monitorear los equipos de comunicación informática
8.- Definir procedimientos de uso y seguridad de programas informáticos
9.- Participar de las reuniones de personal
10.- Controlar el funcionamiento de los servidores
11.-Elaborar y evaluar mecanismos de control para la seguridad y veracidad de la información
12.- Tareas de apoyo en mantenimiento de catálogos
13.- Atender los pedidos de soporte técnico de los usuarios y del personal
14.- Administrar y actualizar la información publicada en el sitio web de la institución
15.- Realizar estudios de factibilidad y efectuar propuestas de adquisición

de equipos informáticos y software
16.- Presentar informe a la Dirección acerca de las actividades desarrolladas
17.- Participar en la elaboración de presupuesto
18.- Elaborar un plan de seguridad informática para asegurar la integridad de la información
19.- Prever y detectar oportunidades para la implementación.
20.- Asesorar acerca del uso de herramientas informáticas
21.- Proporcionar apoyo logístico a la Dirección en los eventos realizados por la Biblioteca
22.- Instalar el software en los equipos informáticos de todas las áreas de la biblioteca
23.- Controlar las licencias de software
24.- Administrar y llevar el control del uso de salas audiovisuales

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Es responsables por:

- Los Materiales, herramientas y equipos que utiliza para su trabajo
- Las relaciones con personas internas y externas a la organización
- Funciones de formación y adiestramiento de usuarios y personal
- Manejo de Información confidencial e importante

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

REQUISITOS OBJETIVOS

Edad	No menos de 25 años
-------------	---------------------

REQUISITOS INTELECTUALES - FORMACION

Universitario	Título: Ingeniero en Sistemas de Información / Licenciado en informática y/o carreras afines
Técnico	En computación

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

- Dominio de sistemas operativos
- Diseño y administración de redes
- Conocimientos sobre normativas
- Dominio de desarrollo y mantenimiento de portales en internet
- Soporte técnico
- Lenguajes web

IDIOMAS

Se recomienda tener conocimiento básico de inglés técnico u otro idioma.

EXPERIENCIA LABORAL

REQUERIDA	DESEABLE
1 año de experiencia en puestos afines	2 años de experiencia en soporte técnico de software, hardware y comunicaciones

COMPETENCIAS PERSONALES

- Buena presencia
- Puntualidad
- Flexibilidad frente al cambio
- Capacidad de trabajo en equipo

- Sólidas competencias comunicativas
- Responsabilidad
- Capacidad de aprendizaje
- Resolutivo
- Operativo
- Buenas relaciones interpersonales
- Capacidad analítica y creatividad
- Buena expresión oral y escrita
- Actitud dinámica

CONDICIONES DE TRABAJO

La jornada se desarrolla: de lunes a viernes, en horario fijo, continuo y en los turnos de mañana, tarde y noche.

Jornada prolongada: de acuerdo a las necesidades de la organización

CONDICIONES AMBIENTALES – RIESGOS DE TRABAJO

Las tareas se desarrollarán en espacios cómodos, los cuales no implican riesgos de accidentes de trabajo, ventilados, iluminados, con temperatura adecuada, mobiliario adecuado y equipo informático necesario. No requiere de mucho esfuerzo físico.

RELACIONES SOCIALES

INTERNAS	EXTERNAS
Dirección	Usuarios
Personal de sector de Circulación	Proveedores
Personal del sector de Adquisiciones	Secretaria Tecnológica de la
Personal del sector de Procesos	Universidad (averiguar)
Técnicos	Otros organismos
Personal de Servicios	
Especializados	
Personal de Preservación y	
Conservación	

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto	JEFE SECTOR ADQUISICIONES, CANJE Y DONACION
Institución	Universidad Nacional de Córdoba
Sección	Adquisiciones, Canje y Donación

LOCALIZACIÓN DEL PUESTO

Autoridad Directa Superior	Director
Cargos bajo su mando	-----

OBJETIVO DEL PUESTO

Organizar, administrar y coordinar las tareas destinadas al ingreso del material bibliográfico de la biblioteca.

FUNCIONES Y TAREAS DEL PUESTO

1.- Establecer procedimientos respecto al funcionamiento y líneas de actuación del sector de adquisiciones, canje y donación
2.- Diseñar un plan de desarrollo de colección
3.- Realizar contactos permanentes con editoriales, distribuidores y librerías.
4.- Participar en tareas de difusión de la biblioteca, sus servicios y ofertas bibliográficas
5.- Definir modalidades de adquisiciones, entrega y pago del material bibliográfico
6.- Coordinar actividades con el Departamento de Circulación para la incorporación de material, detectando las necesidades de los mismos
7.- Realizar todos los procedimientos administrativos inherentes a adquisiciones, canje y donación
8.- Informar a la Dirección y establecer una posición respecto a la incorporación de donaciones
9.- Participar de las reuniones de personal
10.- Coordinar actividades con el personal de depósito
11.- Proporcionar apoyo logístico a la Dirección en los eventos realizados

por la Biblioteca
12. Realizar la búsqueda de nuevos proveedores
13.- Realizar los procedimientos de Licitación de material
14.- Solicitar cotizaciones a los proveedores y definir la más adecuada
15.- Recibir el material adquirido y realizar el control del mismo
16.- Acrecentar las Instituciones para convenir canjes y donación

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Es responsables por:

- Los Materiales, herramientas y equipos que utiliza para su trabajo,
- Las relaciones con personas internas y externas a la organización
- Dinero

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

REQUISITOS OBJETIVOS

Edad	No menos de 25 años
-------------	---------------------

REQUISITOS INTELECTUALES - FORMACION

Universitario	Título: Licenciado en Bibliotecología y Documentación
Técnico	Título: Técnico Bibliotecólogo
Otros conocimientos	Administración, presupuesto, proveedores, cultura general y conocimientos sobre autores y temática de la biblioteca especializada.

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS
<ul style="list-style-type: none">• Procesador de textos y hoja de cálculo• Dominio de otras herramientas informáticas y elementos multimedia• Bases de datos• Presentaciones y correo electrónico• Aula virtual• Otras aplicaciones específicas del área• Sistema Integrado de Gestión Bibliotecaria• Internet

IDIOMAS

Se recomienda tener conocimiento básico de inglés u otro idioma.

EXPERIENCIA LABORAL

REQUERIDA	DESEABLE
6 meses de experiencia en puestos afines considerando la práctica profesional	Experiencia en compras

COMPETENCIAS PERSONALES

- Buena presencia
- Puntualidad
- Flexibilidad frente al cambio
- Capacidad de trabajo en equipo
- Sólidas competencias comunicativas
- Responsabilidad
- Capacidad de aprendizaje
- Resolutivo
- Operativo
- Buenas relaciones interpersonales
- Capacidad analítica
- Buena expresión oral y escrita
- Capacidad de negociación
- Sociabilidad
- Ordenado

CONDICIONES DE TRABAJO

La jornada se desarrolla: de lunes a viernes, en horario fijo, continuo y en los turnos de mañana, tarde y noche.

Jornada prolongada: de acuerdo a las necesidades de la organización

CONDICIONES AMBIENTALES – RIESGOS DE TRABAJO

Las tareas se desarrollarán en espacios cómodos, los cuales no implican riesgos de accidentes de trabajo, ventilados, iluminados, con temperatura adecuada, mobiliario y equipo informático necesario. No requiere de mucho esfuerzo físico. Su trabajo implica los riesgos habituales cuando realiza visitas a proveedores fuera de la biblioteca.

RELACIONES SOCIALES

INTERNAS	EXTERNAS
Dirección	Usuarios
Departamento de Procesos	Proveedores
Técnicos	Diversas Instituciones
Departamento de Servicios Especializados	
Departamento Informático	
departamento Preservación y Conservación	
Departamento de Circulación	
Departamento Administrativo	

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto	JEFE SECTOR PROCESOS TECNICOS
Institución	Universidad Nacional de Córdoba
Sección	Procesos Técnicos

LOCALIZACIÓN DEL PUESTO

Autoridad Directa Superior	Director
Cargos bajo su mando	-----

OBJETIVO DEL PUESTO

Organizar, dirigir y supervisar las tareas desarrolladas dentro del Departamento de Procesos Técnicos

FUNCIONES Y TAREAS DEL PUESTO

1.- Recibir el material enviado por el Departamento de Adquisiciones
2.- Coordinar actividades con el personal del Departamento de Circulación
3.- Supervisar el ingreso y egreso del material bibliográfico
4.- Realizar actividades de capacitación y actualización para el personal
5.- Realizar estadísticas
6.- Supervisar el cumplimiento de las normas técnicas de catalogación
7.- Proponer metodologías y procedimientos para la mejora del procesamiento técnico
8.- Participar en las reuniones de personal
9.- Proporcionar apoyo logístico a la Dirección en los eventos realizados por la Biblioteca
10.- Informar periódicamente a la Dirección sobre el desempeño del sector
11.- Establecer políticas conjuntamente con la Dirección, respecto al análisis y procesamiento del material
12.- Supervisar en forma conjunta con el personal de informática el mantenimiento de las bases de datos
13.- Participar en la selección de personal destinado a su sector
14.- Asistir a cursos de formación

15.- Priorizar tareas sobre el proceso, descarte y actualización de registros

16.- Convocar a reuniones de personal del sector y asignar las tareas

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Es responsables por:

- Los Materiales, herramientas y equipos que utiliza para su trabajo,
- Las relaciones con personas internas y externas a la organización
- Cumplimiento de Normas y Procedimientos

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

REQUISITOS OBJETIVOS

Edad	No menos de 26 años
-------------	---------------------

REQUISITOS INTELECTUALES - FORMACION

Universitario	Título: Licenciado en Bibliotecología y Documentación
Técnico	Título: Técnico Bibliotecólogo
Otros conocimientos	Manejo del Sistema de Gestión Integrado de Bibliotecas. Reglas de Catalogación anglo-americanas Sistema de Clasificación Tesauros Análisis de la información

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

- Procesador de textos y hoja de cálculo
- Dominio de otras herramientas informáticas y elementos multimedia
- Sistemas operativos
- Sistema integrado de gestión bibliotecaria
- Otras bases de datos
- Backup
- Sistema de Gestión Integrado de Bibliotecas
- Internet

IDIOMAS

Se recomienda tener conocimiento básico de inglés técnico u otro idioma.

EXPERIENCIA LABORAL

REQUERIDA	DESEABLE
1 año de experiencia en puestos afines teniendo en cuenta la practica profesional	Experiencia en manejo de grupo

COMPETENCIAS PERSONALES

- Buena presencia
- Puntualidad
- Flexibilidad frente al cambio
- Capacidad de trabajo en equipo
- Sólidas competencias comunicativas
- Responsabilidad
- Capacidad de aprendizaje
- Resolutivo
- Operativo
- Buenas relaciones interpersonales
- Organizado
- Redacción y Ortografía
- Capacidad de análisis y síntesis
- Ordenado
- Proactivo
- Desempeño en tareas rutinarias
- Amplia cultura
- Memoria
- Manejo de grupo
- Habilidad en manejo de equipos informáticos

CONDICIONES DE TRABAJO

La jornada se desarrolla: de lunes a viernes, en horario fijo, continuo y en los turnos de mañana, tarde y noche.
Jornada prolongada: de acuerdo a las necesidades de la organización

CONDICIONES AMBIENTALES – RIESGOS DE TRABAJO

Las tareas se desarrollarán en espacios cómodos, los cuales no implican riesgos de accidentes de trabajo, ventilados, iluminados, con temperatura adecuada, mobiliario adecuado y equipo informático necesario. Los esfuerzos que requiere son específicamente intelectuales, y menor esfuerzo físico para el traslado de material bibliográfico.

RELACIONES SOCIALES

INTERNAS	EXTERNAS
Dirección Personal del sector de Adquisiciones Personal de Servicios Especializados Personal Sector Informático Personal de Preservación y Conservación Personal del sector de Circulación.	Usuarios Otras instituciones

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto	ASISTENTE ANALISIS DOCUMENTAL
Institución	Universidad Nacional de Córdoba
Sección	Procesos Técnicos

LOCALIZACIÓN DEL PUESTO

Autoridad Directa Superior	Responsable Departamento Proceso Técnicos
Cargos bajo su mando	-----

OBJETIVO DEL PUESTO

Realizar el procesamiento técnico del material ingresado a la biblioteca para ponerlo a disposición de sus usuarios.

FUNCIONES Y TAREAS DEL PUESTO

1.- Inventariar el material ingresado
2.- Catalogar de acuerdo a las normas internacionales y clasificar el material
3.- Realizar la indización del material catalogado y actualizar las bases de datos
4.- Realizar estadísticas
5.- Preparar físicamente el material bibliográfico para ponerlo disponible para su uso
6.- Conocer e interiorizarse sobre normas de catalogación
7.- Participar en las reuniones de personal
8.- Proporcionar apoyo logístico a la Dirección en los eventos realizados por la Biblioteca
9.- Colaborar con el mantenimiento de las bases de datos
10.- Actualizar las bases de datos
11.- Colabora en el Manual de Procedimientos
12.- Concurrir a los talleres de capacitación
13.- Contribuir con la Dirección en la elaboración de proyectos
14.- Realizar las traducciones de los materiales cuando lo requieran
15.- Remitir el material procesado al sector de circulación

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Es responsables por:

- Los Materiales, herramientas y equipos que utiliza para su trabajo,
- El cumplimiento de Normas y Procedimientos

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

REQUISITOS OBJETIVOS

Edad	No menos de 25 años
-------------	---------------------

REQUISITOS INTELECTUALES - FORMACION

Universitario	Título: Licenciado en Bibliotecología y Documentación
Técnico	Título: Técnico Bibliotecólogo
Otros Conocimientos	Sistema de Gestión Integrado de Bibliotecas. Reglas sobre catalogación anglo-americanas y Sistema de Clasificación – Tesauros – Análisis de la información

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

- Dominio de sistemas operativos
- Procesador de textos y hoja de cálculo
- Dominio de otras herramientas informáticas y elementos multimedia
- Sistema Integrado de Gestión Bibliotecaria
- Bases de datos
- Backup
- Internet

IDIOMAS

Se recomienda tener conocimiento de ingles técnico u otro idioma.

EXPERIENCIA LABORAL

REQUERIDA	DESEABLE
-----	1 año de experiencia en puestos afines teniendo considerando la practica profesional

COMPETENCIAS PERSONALES

- Buena presencia
- Puntualidad
- Flexibilidad frente al cambio
- Capacidad de trabajo en equipo
- Sólidas competencias comunicativas
- Responsabilidad
- Capacidad de aprendizaje
- Resolutivo
- Operativo
- Buenas relaciones interpersonales
- Organización
- Redacción, ortografía
- Desempeño en tareas rutinarias
- Habilidad en el manejo de equipos informáticos
- Amplia cultura general
- Memoria

CONDICIONES DE TRABAJO

La jornada se desarrolla: de lunes a viernes, en horario fijo, continuo y en los turnos de mañana, tarde y noche.

Jornada prolongada: de acuerdo a las necesidades de la organización

CONDICIONES AMBIENTALES – RIESGOS DE TRABAJO

Las tareas se desarrollarán en espacios cómodos, los cuales no implican riesgos de accidentes de trabajo, ventilados, iluminados, con temperatura adecuada, mobiliario adecuado y equipo informático necesario. Los esfuerzos que requiere son específicamente intelectuales, y menor esfuerzo físico para el traslado de material bibliográfico.

RELACIONES SOCIALES

INTERNAS	EXTERNAS
Dirección	
Personal del sector de Adquisiciones	-----
Personal del sector de Procesos Técnicos	
Personal de Servicios Especializados	
Personal Sector Informático	
Personal de Preservación y Conservación	

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto	JEFE SECTOR CRAI (Centro de Recursos de Aprendizaje e Investigación)
Institución	Universidad Nacional de Córdoba
Sección	CRAI (Centro de Recursos de Aprendizaje e Investigación)

LOCALIZACIÓN DEL PUESTO

Autoridad Directa Superior	Director
Cargos bajo su mando	Personal del CRAI (Centro de Recursos de Aprendizaje e Investigación)

OBJETIVO DEL PUESTO

Organizar y regular el uso de los recursos e información disponibles en el CRAI

FUNCIONES Y TAREAS DEL PUESTO

1.- Establecer políticas conjuntamente con la Dirección, respecto a los servicios brindados por el CRAI
2.- Gestionar y evaluar la selección de recursos, de acuerdo a las necesidades de los usuarios
3.- Informar periódicamente a la Dirección sobre el desempeño del sector
4.- Atender las necesidades del sector
5.- Contribuir con el sector de Adquisiciones, asesorando acerca del material necesario
6.- Elaborar proyectos de trabajo
7.- Brindar apoyo a los alumnos, docentes e investigadores ofreciendo servicios bibliográficos de calidad
8.- Extender los servicios del CRAI a otras instituciones
9.- Participar de redes, y programas para brindar mejores servicios
10.- Elaborar programas de difusión para crear una cultura en el uso de la información y las nuevas tecnologías
11.- Contribuir con la Dirección en la elaboración de proyectos

12.- Participar en la selección de personal destinado a su sector

13.- Convocar a reuniones de personal del sector y asignar tareas

14.- Asistir a cursos de formación

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Es responsables por:

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">- Los Materiales, herramientas y equipos que utiliza para su trabajo- Las relaciones con personas internas y externas a la organización- El cumplimiento de Normas y Procedimientos |
|---|

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

REQUISITOS OBJETIVOS

Edad	No menos de 28 años
-------------	---------------------

REQUISITOS INTELECTUALES - FORMACION

Universitario	Título: Licenciado en Bibliotecología y Documentación
Técnico	Bibliotecólogo
Otros	Análisis de la información – Conocimientos de diversas Bases de Datos, Redes, Consorcios, Páginas web científicas.

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

- Procesador de textos y hoja de cálculo
- Dominio de otras herramientas informáticas y elementos multimedia
- Bases de datos
- Presentaciones y correo electrónico
- Aula virtual
- Otras aplicaciones específicas del área
- Sistema Integrado de Gestión Bibliotecaria
- Internet

IDIOMAS

Se recomienda tener dominio del idioma inglés y otro idioma.

EXPERIENCIA LABORAL

REQUERIDA	DESEABLE
2 años de experiencia en manejo de personal	-----

COMPETENCIAS PERSONALES

- Buena presencia
- Puntualidad
- Flexibilidad frente al cambio
- Capacidad de trabajo en equipo
- Sólidas competencias comunicativas
- Responsabilidad
- Capacidad de aprendizaje
- Resolutivo
- Operativo
- Buenas relaciones interpersonales
- Organización
- Habilidad en el manejo de equipos informáticos
- Amplia cultura
- Manejo de grupo

CONDICIONES DE TRABAJO

La jornada se desarrolla: de lunes a viernes, en horario fijo, continuo y en los turnos de mañana, tarde y noche.

Jornada prolongada: de acuerdo a las necesidades de la organización

CONDICIONES AMBIENTALES – RIESGOS DE TRABAJO

Las tareas se desarrollarán en espacios cómodos, los cuales no implican riesgos de accidentes de trabajo, ventilados, iluminados, con temperatura adecuada, mobiliario adecuado y equipo informático necesario. No requiere de mucho esfuerzo físico.

RELACIONES SOCIALES

INTERNAS	EXTERNAS
Dirección Personal de sector de Circulación Personal del sector de Adquisiciones Personal de Servicios Especializados	Otros organismos

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto	ASISTENTE APOYO AL APRENDIZAJE DEL CRAI (Centro de Recursos de Aprendizaje e Investigación)
Institución	Universidad Nacional de Córdoba
Sección	CRAI (Centro de Recursos de Aprendizaje e Investigación)

LOCALIZACIÓN DEL PUESTO

Autoridad Directa Superior	Responsable del CRAI (Centro de Recursos de Aprendizaje e Investigación)
Cargos bajo su mando	-----

OBJETIVO DEL PUESTO

Garantizar el uso de los recursos informativos y tecnológicos en apoyo al aprendizaje y la investigación

FUNCIONES Y TAREAS DEL PUESTO

1.- Asesorar en las búsquedas bibliográficas
2.- Seleccionar recursos de información
3.- Organizar los horarios de uso de los recursos tecnológicos
4.- Administrar el servicio de internet
5.- Brindar servicios de alfabetización informacional a los usuarios
6.- Llevar un registro de los servicios brindados
7.- Controlar el uso del servicio de internet
8.- Elaborar tutoriales
9.- Contribuir en técnicas de formación en la investigación
10.- Participar en programas de actividades académicas
11.- Participar en la selección de personal destinado a su sector
12.- Convocar a reuniones de personal del sector y asignar tareas
13.- Asistir a cursos de formación
14.- Atención y orientación al estudiante, docente e investigador
15.- Administrar el servicio de préstamos de computadoras portátiles
16.- Administrar y llevar registro de reserva de salas de estudio

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Es responsables por:

- Los Materiales, herramientas y equipos que utiliza para su trabajo
- Las relaciones con personas internas y externas a la organización

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

REQUISITOS OBJETIVOS

Edad	No menos de 25 años
-------------	---------------------

REQUISITOS INTELECTUALES - FORMACION

Universitario	Título: Licenciado en Bibliotecología y Documentación
Técnico	Bibliotecólogo
Otros	Análisis de la información – Conocimientos de diversas Bases de Datos, Redes, Consorcios, Páginas web científicas.

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

- Dominio de sistemas operativos
- Procesador de textos y hoja de cálculo
- Dominio de otras herramientas informáticas y elementos multimedia
- Bases de datos
- Presentaciones y correo electrónico
- Aula virtual
- Otras aplicaciones específicas del área
- Sistema de Gestión Integrado de Bibliotecas
- Internet

IDIOMAS

Se recomienda tener dominio del idioma inglés y otro idioma.

EXPERIENCIA LABORAL

REQUERIDA	DESEABLE
-----	Experiencia en búsquedas bibliográficas, bases de datos científicas.

COMPETENCIAS PERSONALES

- Buena presencia
- Puntualidad
- Flexibilidad frente al cambio
- Capacidad de trabajo en equipo
- Sólidas competencias comunicativas
- Responsabilidad
- Capacidad de aprendizaje
- Resolutivo
- Operativo
- Buenas relaciones interpersonales
- Organización
- Habilidad en el manejo de equipos informáticos
- Amplia cultura

CONDICIONES DE TRABAJO

La jornada se desarrolla: de lunes a viernes, en horario fijo, continuo y en los turnos de mañana, tarde y noche.
Jornada prolongada: de acuerdo a las necesidades de la organización

CONDICIONES AMBIENTALES – RIESGOS DE TRABAJO

Las tareas se desarrollarán en espacios cómodos, los cuales no implican riesgos de accidentes de trabajo, ventilados, iluminados, con temperatura adecuada, mobiliario adecuado y equipo informático necesario. El trabajo tiene un alto porcentaje intelectual, no requiere de mucho esfuerzo físico

RELACIONES SOCIALES

INTERNAS	EXTERNAS
Dirección Personal de sector de Circulación Personal del sector de Adquisiciones Personal de Servicios Especializados	Usuarios

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto	JEFE SECTOR DE CONSERVACIÓN Y PRESERVACIÓN
Institución	Universidad Nacional de Córdoba
Sección	Sector de Conservación y Preservación

LOCALIZACIÓN DEL PUESTO

Autoridad Directa Superior	Dirección
Cargos bajo su mando	-----

OBJETIVO DEL PUESTO

Ejecutar tareas de preservación y conservación del material bibliográfico de la biblioteca

FUNCIONES Y TAREAS DEL PUESTO

1.- Establecer políticas de conservación y preservación en conjunto con la Dirección
2.- Recibir el material destinado al servicio de conservación
3.- Asesorar al personal sobre normativas de preservación
4.- Realizar actividades de conservación, restauración y reprografía del material
5.- Conducir y coordinar las actividades técnicas
6.- Desarrollar un programa de Conservación y Preservación
7.- Llevar un registro de los servicios brindados
8.- Realizar los pedidos de materiales e insumos necesarios para llevar a cabo las tareas
9.- Establecer contactos con otras organizaciones para interiorizarse sobre aspectos de conservación y preservación
10.- Asistir a las reuniones de personal
11.- Redactar informes técnicos a Dirección
12.- Participar en la selección de personal destinado a su sector
13.- Formar parte de proyectos de conservación
14.- Asistir a cursos de formación
15.- Llevar un control del mantenimiento de los equipos necesarios para la conservación y preservación

16.- Realizar el control de calidad correspondiente de los trabajos
17.- Encuadernar el material necesario
18.- Diseñar y confeccionar elementos protectores de los materiales bibliográficos para brindar durabilidad
19.- Asesorarse sobre nuevas normas, técnicas y nuevas metodologías de trabajo
20.- Planificar, documentar y seguir el proceso de conservación y preservación aplicado a los materiales

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

<p>Es responsables por:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los Materiales, herramientas y equipos que utiliza para su trabajo - Cumplimiento de Normas y Procedimientos

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

REQUISITOS OBJETIVOS

Edad	No menos de 25 años
-------------	---------------------

REQUISITOS INTELECTUALES - FORMACION

Universitario	Título: Licenciado en Museología - Licenciado en Bibliotecología y Documentación- Licenciado en Archivología
Técnico	Museólogo – Bibliotecólogo – Archivólogo
Otros	Normas de Conservación y Preservación

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

- Procesador de textos y hoja de cálculo
- Dominio de otras herramientas informáticas y elementos multimedia
- Bases de datos
- Presentaciones y correo electrónico
- Otras aplicaciones específicas del área
- Sistema Integrado de Gestión Bibliotecaria
- Internet

IDIOMAS

Se recomienda tener dominio del idioma inglés y otro idioma.

EXPERIENCIA LABORAL

REQUERIDA	DESEABLE
1 año de experiencia en talleres de conservación y preservación	-----

COMPETENCIAS PERSONALES

- Buena presencia
- Puntualidad
- Flexibilidad frente al cambio
- Capacidad de trabajo en equipo

- Responsabilidad
- Capacidad de aprendizaje
- Resolutivo
- Operativo
- Buenas relaciones interpersonales
- Organización
- Amplia cultura
- Capacidad de diálogo interdisciplinar
- Actitud de compromiso

CONDICIONES DE TRABAJO

La jornada se desarrolla: de lunes a viernes, en horario fijo, continuo y en los turnos de mañana, tarde y noche.

Jornada prolongada: de acuerdo a las necesidades de la organización

CONDICIONES AMBIENTALES – RIESGOS DE TRABAJO

Las tareas se desarrollarán en espacios cómodos, los cuales no implican riesgos de accidentes de trabajo, ventilados, iluminados, con temperatura adecuada, mobiliario adecuado y equipo informático necesario. No requiere de mucho esfuerzo físico, el necesario para el traslado de material bibliográfico.

RELACIONES SOCIALES

INTERNAS	EXTERNAS
Dirección Personal de sector de Circulación Personal del sector de Adquisiciones Personal de Servicios Especializados Hemeroteca	Otros organismos

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto	REFERENCISTA O ESPECIALISTA EN INFORMACIÓN
Institución	Universidad Nacional de Córdoba
Sección	Circulación

LOCALIZACIÓN DEL PUESTO

Autoridad Directa Superior	Dirección
Cargos bajo su mando	-----

OBJETIVO DEL PUESTO

Facilitar y orientar a los usuarios en la búsqueda de la información necesaria

FUNCIONES Y TAREAS DEL PUESTO

1.- Suministrar información bibliográfica
2.- Proveer al usuario de diversos recursos para la búsqueda de información
3.- Ofrecer capacitación sobre el uso de catálogos, bases de datos y otros recursos disponibles
4.- Brindar información existente en otros organismos y modalidades de acceso
5.- Conducir al usuario en el uso de obras de referencias
6.- Brindar información existente en otros organismos y modalidades de acceso
7.- Llevar un registro de los servicios brindados
8.- Recopilar y organizar información asociada a las necesidades académicas de la Universidad
9.- Establecer contactos con otras organizaciones para interiorizarse sobre aspectos de conservación y preservación
10.- Asistir a las reuniones de personal
11.- Redactar informes técnicos a Dirección
12.- Participar en la selección de personal destinado a su sector
13.- Organizar la colección de referencia
14.- Asistir a cursos de formación

15.- Diseñar Programa de Orientación de Usuarios y difusión de los servicios
16.- Elaborar material informativo y bibliografías
17.- Realizar búsquedas bibliográficas solicitadas por los usuarios
18.- Diseñar y confeccionar elementos protectores de los materiales bibliográficos para brindar durabilidad
19.- Elaboración de fuentes de referencias
20.- Realizar Diseminación Selectiva de Información
21.- Realizar préstamos de libros
22.- Revisar periódicamente la colección de referencia

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Es responsables por:

- Los Materiales, herramientas y equipos que utiliza para su trabajo
- Cumplimiento de Normas y Procedimientos

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

REQUISITOS OBJETIVOS

Edad	No menos de 25 años
-------------	---------------------

REQUISITOS INTELECTUALES - FORMACION

Universitario	Título: Licenciado en Bibliotecología y Documentación
Técnico	Bibliotecólogo
Otros	Conocimientos de los recursos de la biblioteca Conocimientos de métodos de adquisición de información

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

- Procesador de textos y hoja de cálculo
- Dominio de otras herramientas informáticas y elementos multimedia
- Bases de datos
- Presentaciones y correo electrónico
- Aula virtual
- Otras aplicaciones específicas del área
- Sistema de Gestión Integral Bibliotecario
- Internet

IDIOMAS

Se recomienda tener dominio del idioma inglés y otro idioma.

EXPERIENCIA LABORAL

REQUERIDA	DESEABLE
6 meses en puesto similares	-----

COMPETENCIAS PERSONALES

- Buena presencia
- Puntualidad
- Flexibilidad frente al cambio
- Capacidad de trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Capacidad de aprendizaje
- Resolutivo
- Operativo
- Buenas relaciones interpersonales
- Organización
- Amplia cultura
- Capacidad de diálogo interdisciplinar
- Actitud de compromiso
- Habilidad para detección de necesidades de información
- Habilidad para comunicarse
- Buena disposición
- Capacidad de definir lo pertinente en cuestiones de valor de información
- Capacidad de análisis y síntesis

CONDICIONES DE TRABAJO

La jornada se desarrolla: de lunes a viernes, en horario fijo, continuo y en los turnos de mañana, tarde y noche.

Jornada prolongada: de acuerdo a las necesidades de la organización

CONDICIONES AMBIENTALES – RIESGOS DE TRABAJO

Las tareas se desarrollarán en espacios cómodos, los cuales no implican riesgos de accidentes de trabajo, ventilados, iluminados, con temperatura adecuada, mobiliario adecuado y equipo informático necesario. No requiere de mucho esfuerzo físico

RELACIONES SOCIALES

INTERNAS	EXTERNAS
Dirección Personal de sector de Circulación Personal del sector de Adquisiciones Personal de Servicios Especializados Hemeroteca	Otros organismos

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto	JEFE DE HEMEROTECA
Institución	Universidad Nacional de Córdoba
Sección	Hemeroteca

LOCALIZACIÓN DEL PUESTO

Autoridad Directa Superior	Dirección
Cargos bajo su mando	Asistente de Hemeroteca

OBJETIVO DEL PUESTO

Organizar y resguardar las publicaciones periódicas que ingresan a hemeroteca para facilitar el acceso a la información.

FUNCIONES Y TAREAS DEL PUESTO

1.- Participar en el diseño de política de Desarrollo de la colección de la hemeroteca
2.- Definir junto con la Dirección políticas de adquisición de publicaciones periódicas impresas y electrónicas
3.- Planificar y llevar a cabo acciones de preservación a través de un programa
4.- Realizar los trámites relacionados con publicaciones de Depósito Legal
5.- Establecer relaciones de cooperación de material con otros organismos
6.- Brindar información existente en otros organismos y modalidades de acceso
7.- Controlar las actividades desarrolladas en la hemeroteca
8.- Contribuir en los proyectos desarrollados por la Dirección
9.- Evaluar periódicamente el fondo
10.- Asistir a las reuniones convocadas por la Dirección
11.- Redactar informes técnicos a Dirección
12.- Participar en la selección de personal destinado a su sector
13.- Asignar tareas al personal a su cargo y supervisarlas
14.- Asistir a cursos de formación
15.- Organizar y coordinar actividades con otras hemerotecas
16.- Realizar un control del material informativo y bibliografías

17.- Contribuir en el servicio de Diseminación Selectiva de Información
18.- Coordinar visitas guiadas
19.- Realizar estadísticas
20.- Seleccionar las bases de datos adecuadas que contienen publicaciones

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Es responsables por:

- Los Materiales, herramientas y equipos que utiliza para su trabajo
- Cumplimiento de Normas y Procedimientos
- El Personal a su cargo

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

REQUISITOS OBJETIVOS

Edad	No menos de 30 años
-------------	---------------------

REQUISITOS INTELECTUALES - FORMACION

Universitario	Título: Licenciado en Bibliotecología y Documentación
Técnico	Bibliotecólogo
Otros	Conocimientos de métodos de adquisición de información

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

- Procesador de textos y hoja de cálculo
- Dominio de otras herramientas informáticas y elementos multimedia
- Bases de datos
- Presentaciones y correo electrónico
- Aula virtual
- Otras aplicaciones específicas del área
- Sistema de Gestión Integral Bibliotecario Internet

IDIOMAS

Se recomienda tener dominio del idioma inglés y otro idioma.

EXPERIENCIA LABORAL

REQUERIDA	DESEABLE
6 meses en puesto similares	Haber tenido personal a su cargo

COMPETENCIAS PERSONALES

- Buena presencia
- Puntualidad
- Flexibilidad frente al cambio

- Capacidad de trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Capacidad de aprendizaje
- Resolutivo
- Operativo
- Buenas relaciones interpersonales
- Organización
- Amplia cultura
- Capacidad de diálogo interdisciplinar
- Actitud de compromiso
- Habilidad para detección de necesidades de información
- Habilidad para comunicarse
- Buena disposición
- Capacidad de definir lo pertinente en cuestiones de valor de información
- Capacidad de análisis y síntesis

CONDICIONES DE TRABAJO

La jornada se desarrolla: de lunes a viernes, en horario fijo, continuo y en los turnos de mañana, tarde y noche.

Jornada prolongada: de acuerdo a las necesidades de la organización

CONDICIONES AMBIENTALES – RIESGOS DE TRABAJO

Las tareas se desarrollarán en espacios cómodos, los cuales no implican riesgos de accidentes de trabajo, ventilados, iluminados, con temperatura adecuada, mobiliario adecuado y equipo informático necesario. No requiere de mucho esfuerzo físico

RELACIONES SOCIALES

INTERNAS	EXTERNAS
Dirección Personal de sector de Circulación Personal del sector de Adquisiciones Personal de Servicios Especializados	Otros organismos

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto	ASISTENTE DE HEMEROTECA
Institución	Universidad Nacional de Córdoba
Sección	Hemeroteca

LOCALIZACIÓN DEL PUESTO

Autoridad Directa Superior	Jefe de Hemeroteca
Cargos bajo su mando	-----

OBJETIVO DEL PUESTO

Realizar las actividades de atención y suministro de información al usuario para que disponga del material existente en Hemeroteca, de manera eficiente.

FUNCIONES Y TAREAS DEL PUESTO

1.- Realizar el procesamiento técnico de las publicaciones
2.- Suministrar información bibliográfica
3- Brindar información existente en otros organismos y modalidades de acceso
4.- Realizar préstamos de publicaciones
5.- Llevar un registro de los servicios brindados
6.- Recopilar y organizar información asociada a las necesidades académicas de la Universidad
7.- Evaluar periódicamente el fondo
8.- Asistir a las reuniones de personal
9.- Redactar informes técnicos a su jefe inmediato
10.- Contribuir a la elaboración de material informativo y bibliografías
11.- Proponer el enriquecimiento, actualización y descarte de publicaciones
12.- Asistir a cursos de formación
13.- Contribuir en el servicio de Diseminación Selectiva de Información

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Es responsables por:

- Los Materiales, herramientas y equipos que utiliza para su trabajo
- Cumplimiento de Normas y Procedimientos

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

REQUISITOS OBJETIVOS

Edad	No menos de 25 años
-------------	---------------------

REQUISITOS INTELECTUALES - FORMACION

Universitario	Título: Licenciado en Bibliotecología y Documentación
Técnico	Bibliotecólogo
Otros	-Conocimientos de métodos de adquisición de información -Conocimientos de reglas y normas de catalogación

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

- Procesador de textos y hoja de cálculo
- Dominio de otras herramientas informáticas y elementos multimedia
- Bases de datos
- Presentaciones y correo electrónico
- Aula virtual
- Otras aplicaciones específicas del área
- Sistema de Gestión Integral Bibliotecario
- Internet

IDIOMAS

Se recomienda tener dominio del idioma inglés y otro idioma.

EXPERIENCIA LABORAL

REQUERIDA	DESEABLE
6 meses en puesto similares	-----

COMPETENCIAS PERSONALES

- Buena presencia
- Puntualidad
- Flexibilidad frente al cambio
- Capacidad de trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Capacidad de aprendizaje
- Resolutivo
- Operativo
- Buenas relaciones interpersonales
- Organización
- Amplia cultura
- Capacidad de diálogo interdisciplinar
- Actitud de compromiso
- Habilidad para detección de necesidades de información
- Habilidad para comunicarse
- Buena disposición
- Capacidad de definir lo pertinente en cuestiones de valor de información
- Capacidad de análisis y síntesis

CONDICIONES DE TRABAJO

La jornada se desarrolla: de lunes a viernes, en horario fijo, continuo y en los turnos de mañana, tarde y noche.

Jornada prolongada: de acuerdo a las necesidades de la organización

CONDICIONES AMBIENTALES – RIESGOS DE TRABAJO

Las tareas se desarrollarán en espacios cómodos, los cuales no implican riesgos de accidentes de trabajo, ventilados, iluminados, con temperatura adecuada, mobiliario adecuado y equipo informático necesario. No requiere de mucho esfuerzo físico

RELACIONES SOCIALES

INTERNAS	EXTERNAS
Dirección Personal de sector de Circulación Personal del sector de Adquisiciones Personal de Servicios Especializados	Otros organismos

DESCRIPCION DEL PUESTO DE TRABAJO

Nombre del puesto	AUDITOR INTERNO
Institución	Universidad Nacional de Córdoba
Sección	STAFF

LOCALIZACIÓN DEL PUESTO

Autoridad Directa Superior	Dirección
Cargos bajo su mando	-----

OBJETIVO DEL PUESTO

Promover la eficiencia en las operaciones que se realizan dentro de la biblioteca, efectuando evaluación y control de las mismas de acuerdo a normas internas.

FUNCIONES Y TAREAS DEL PUESTO

1.- Examinar y evaluar la gestión integral en la biblioteca y de cada área
2.- Asesorar a la Dirección en asuntos de gestión para poner en marcha medidas correctoras
3.- Hacer cumplir normas y procedimientos
4.- Realizar los informes de auditoría y elevarlos a su autoridad superior
5.- Supervisar y controlar los procesos administrativos y dictar sus observaciones y recomendaciones
6.- Realizar un seguimiento y control de los estipulado en diversos convenios establecidos con la biblioteca y otros organismos
7.- Evaluar el desempeño del personal de los diversos sectores de la Biblioteca
8.- Detectar fallos de procedimientos
9.- Establecer métodos de evaluación adecuados
10.- Contribuir en la elaboración de procedimientos necesarios para el buen funcionamiento
11.- Diseñar y establecer indicadores de rendimiento
12.- Analizar estándares internacionales de calidad.
13.- Medir el rendimiento en los servicios con la finalidad de realizar comparaciones temporales

RESPONSABILIDADES DEL PUESTO

Es responsables por:

- Materiales, herramientas y equipos que utiliza para su trabajo
- Calificación
- Documentos
- Las relaciones con personas internas
- Manejo de Información confidencial e importante
- Normas de desempeño

ESPECIFICACIÓN DEL PUESTO DE TRABAJO

REQUISITOS OBJETIVOS

Edad	No menos de 30 años
------	---------------------

REQUISITOS INTELECTUALES - FORMACION

Universitario	Título: Licenciado en Bibliotecología y Documentación especializado en Gestión de Bibliotecas
Técnico	Bibliotecólogo
Otros requisitos	Conocimientos de Gestión, Administración, Recursos Humanos, Normas de Calidad.

CONOCIMIENTOS INFORMATICOS

- Ofimática: procesador de textos y hoja de cálculo
- Bases de datos
- Presentaciones y correo electrónico
- Aplicaciones específicas del área
- Internet

IDIOMAS

Se recomienda tener conocimiento de ingles u otro idioma.

EXPERIENCIA LABORAL

REQUERIDA	DESEABLE
- 5 años de experiencia en bibliotecas	-----
- 3 años de experiencia en auditoria y evaluación	

COMPETENCIAS PERSONALES

- Buena presencia
- Puntualidad
- Flexibilidad frente al cambio
- Liderazgo
- Sólidas competencias comunicativas
- Responsabilidad
- Capacidad de aprendizaje
- Resolutivo
- Innovador
- Operativo
- Buenas relaciones interpersonales
- Capacidad analítica y creatividad
- Actitud proactiva

CONDICIONES DE TRABAJO

- La jornada se desarrolla: de lunes a viernes, en horario fijo, continuo y en los turnos de mañana, tarde y noche.
- Jornada prolongada: Se requiere disponibilidad de acuerdo a las necesidades de la organización

CONDICIONES AMBIENTALES – RIESGOS DE TRABAJO

Las tareas se desarrollarán en espacios cómodos, los cuales no implican riesgos de accidentes de trabajo, ventilados, amplio, iluminados, con temperatura adecuada, mobiliario adecuado y equipo informático necesario. No requiere de mucho esfuerzo físico.

RELACIONES SOCIALES

INTERNAS	EXTERNAS
Dirección Sub-Dirección Personal de sector de Circulación Personal del sector de Adquisiciones Personal del sector de Procesos Técnicos Personal de Servicios Especializados Personal de Preservación y Conservación Personal del CRAI Personal de Sistema de Información	-----

3.- Hacia una cultura evaluativa

Acontecimientos actuales como la implementación de las TICs y el accionar de organizaciones innovadoras son fundamentos para llevar a cabo manuales de puestos de trabajos que los especifiquen y describan acabadamente pero a su vez sean cada vez más flexibles para que se adapten a la realidad. Con los avances que se manifiestan en nuevas formas, tiempos y metodologías de trabajo, se requiere de personas que reúnan las condiciones necesarias para ocupar cada uno de ellos. Como consecuencia de ello, la evaluación será un paso imprescindible de implementar en el proceso de adaptación a los puestos de trabajos, tanto del puesto en sí mismo como de la persona seleccionada para ocuparlo.

Esta flexibilidad, a la que se hace mención, también se identifica con cierta autonomía que debe gozar quien ocupe el puesto de trabajo, en el sentido de que pueda realizar aportes que contribuyan a la toma de decisiones, generar ideas y sugerencias que den sentido a su actividad, como también cierta independencia en la programación de su tarea, lo que le dará satisfacción laboral, la cual se encuentra íntimamente relacionada con el rendimiento.

Las bibliotecas tienden, en la actualidad, a implementar la mejor calidad en sus acciones y servicios. Para ello deben realizar controles en los procesos que permiten alcanzar sus logros, lo que incluye la evaluación de su personal y el trabajo realizado por ellos. Esto justifica el que se deba tener presente un puesto nuevo de trabajo, ya implementado en otros países, como España, que es el de AUDITOR INTERNO, incluido en el manual anteriormente desarrollado. Su importancia dentro de las bibliotecas radica en que su objetivo principal es promover la eficiencia en las operaciones que se realizan dentro de la organización, efectuando evaluación y control de las mismas de acuerdo a normas internas. Una manera de concretar el seguimiento de cada una de las acciones.

En base al cuadro de situación general que se obtuvo del trabajo intensivo en las tres bibliotecas, se establecieron lineamientos y herramientas que contribuirían a tener una ventaja competitiva en estas entidades, como en todas las otras bibliotecas de la Universidad Nacional de Córdoba.

En primera instancia, se debe establecer un organigrama para que los ocupantes de los puestos tengan conocimiento de lo que representa su trabajo dentro de la biblioteca. La comunicación también es de vital importancia dentro de una organización, ya que las personas

generan ideas que pueden ser valiosas para el proceso productivo, por lo tanto los canales de comunicación entre todo el personal debe ser el mejor. Este organigrama debe ser completado con un Manual de descripción de puestos, en el cual se identifique cada uno de los cargos con sus funciones, requisitos, dependencia y demás características que se consideren necesarias para un trabajo más eficiente. El nivel de detalle de lo que compete a cada puesto de trabajo permite, a quien se incorpora por primera vez, alcanzar una mayor y mejor ambientación al entorno de trabajo.

Como afirmaba ya F. Harbison hacia 1961, los recursos humanos son la “base última de la riqueza de las naciones”. El capital y los recursos naturales son factores pasivos de la producción; los seres humanos son los agentes activos que acumulan el capital, explotan los recursos naturales, establecen organizaciones sociales, económicas y políticas y llevan adelante el desarrollo nacional. Un país que no sea capaz de desarrollar las habilidades y conocimientos de sus habitantes y de utilizarlas eficazmente en la economía nacional no será capaz de desarrollar cosa alguna⁸⁸.

Las bibliotecas, de igual manera, se desarrollan por el accionar de estos recursos humanos, y los mismos deben ser administrados como los mejores representantes de la fuerza laboral. Es evidente el salto cualitativo dado por el capital humano dentro de las bibliotecas, que ha llevado a realizar cambios organizativos en los cuales se orienta a la persona hacia el usuario, se trabaja en equipo y se busca la innovación en la tarea laboral. Por consiguiente debe motivarse el éxito en todo lo que se realiza, alcanzar consensos, activar circuitos de comunicación, generar redes entre áreas de trabajo para intercambio de información y acercarse cada vez más a las soluciones.

⁸⁸ HARBISON, Frederick H. *Recursos Humanos como riqueza de las naciones*. Buenos Aires: Ateneo, 1961, p. 1.

CONSIDERACIONES FINALES

La investigación realizada permitió estudiar, en el trabajo de campo, la situación concreta por la que transitan tres bibliotecas pertenecientes a la Universidad Nacional de Córdoba, a fin de poder -apoyadas en la bibliografía pertinente- ofrecer un modelo teórico de gestión eficiente, con especial referencia al personal que se desempeña en ese tipo de instituciones. Se comprende que el capital humano es esencial para el logro de tal propósito, por lo que resulta indispensable generar actuaciones de gestión y dirección del factor humano con el fin de posicionarlo como el principal eslabón en el mejoramiento de la organización.

Es importante destacar, a modo de consideraciones finales que se desprenden de este trabajo, algunos lineamientos generales a aplicar en el futuro, para una mejor gestión del factor humano.

Estas consideraciones no pretenden cerrar el tema terminado sino, por el contrario, inaugurar un espacio de reflexión dedicado a la gestión del personal que desarrolla actividades dentro de una biblioteca universitaria. La base teórica en la cual hemos fundamentado la necesidad de administrar eficientemente los recursos humanos constituye un acercamiento a nuevas prácticas dentro de la administración, que se complementan con la confrontación realizada con la realidad de las bibliotecas analizadas.

El tema estudiado resulta de suma importancia en la actualidad, ya que las bibliotecas se enfrentan a nuevos desafíos estrechamente ligados con la Sociedad del Conocimiento y el progreso acelerado de las nuevas TICs, que lleva a los profesionales de la información a necesariamente estar a la vanguardia de estos acontecimientos. Es necesario, por tanto, realizar una intervención en la gestión con el fin de orientar la dirección, organización y control de los recursos humanos, de forma que se asegure un crecimiento equilibrado con los avances mencionados y con otros cambios culturales que surgen paralelamente y relacionados.

Esta intervención se puede llevar a cabo con las dos herramientas que hemos presentado en este trabajo, como una manera de contribuir a la organización del ambiente laboral, ellas son: un Organigrama y el Manual de Roles y Funciones.

La confección de un organigrama permite ubicar a cada uno de los trabajadores de las bibliotecas y explicar de manera gráfica cuál es su distribución dentro de la organización. Ello conlleva a dividir el trabajo en unidades manejables para reducir al mínimo la confusión y conflicto entre las personas. La posición dentro de la estructura organizacional de la institución

le permitirá a cada persona que desarrolla actividades allí y a los responsables de ellas, conocer su identificación y asignación de responsabilidad y de esta manera cumplir con su trabajo sin complicaciones ni contrariedades.

Resulta claro, a través de los datos obtenidos que en las bibliotecas de la Facultad de Ciencias Económicas y de Filosofía y Humanidades, que muestran un número mayor de usuarios, colección más amplia y servicios amplios, que existe una estructura establecida en la organización. Para el caso de la biblioteca de la Facultad de Artes, donde los componentes mencionados son significativamente menores, entendemos que esta característica no es motivo para no implementar un organigrama que posicione a su plantel de trabajo.

Siendo el organigrama una estructura orgánica y funcional, es aplicable a todas las organizaciones, adecuándolas a las necesidades del momento, por lo tanto consideramos que debe ser un instrumento flexible para optimizar los recursos humanos. Además de posicionar al personal a través de él se definen los canales de comunicación que permiten alcanzar una mayor integración y coordinación. Las bibliotecas, al estar mejor organizadas, podrán aprovechar los recursos de manera más eficiente, se facilitará seguridad al personal y motivación hacia el trabajo, además de confianza al usuario que allí concurre.

Con respecto al segundo instrumento que se sugiere para una mejor gestión, como es el Manual de Roles y Funciones, en ninguna de las bibliotecas objeto de estudio se ha podido constatar su aplicación. Por esta razón y haciendo hincapié en los datos obtenidos se considera oportuno aplicar una descripción y especificación de los puestos de trabajo. De este modo se establecen las funciones que debe desarrollar el personal que allí se desempeña, como también definir las condiciones y requisitos que son necesarios para ocuparlos, con el fin de que los mismos no sean destinados a otros profesionales o estudiantes, que no se están capacitados profesionalmente para el trabajo en bibliotecas. Este último aspecto siempre es importante pero adquiere mayor relevancia cuando la propia Universidad Nacional de Córdoba posee entre sus carreras de grado la de Licenciado en Bibliotecología y Documentación, cuyas incumbencias deben ser respetadas.

Desde el momento en que se abordó el objetivo de conocer la situación sobre la gestión de los recursos humanos en bibliotecas universitarias, conscientes de la importancia que representa en el desarrollo de una organización, se ha tratado de llevar a cabo una tarea que estaba pendiente de realizar en el área de los recursos humanos, como es el diseño de puestos de trabajo.

Un punto clave para señalar lo constituyen los beneficios que ocasiona la implementación de un modelo de diseño que permita, en condiciones ideales, mejorar la productividad de los trabajadores de bibliotecas y el desempeño de la organización.

El contar con un sistema completo de información del factor humano, a medida que crece en complejidad, por el número de personas y la diversificación de labores, asegura el conocimiento permanente de las características individuales de los puestos de trabajo, los niveles de desempeño e identificación de competencias, además de los canales necesarios de comunicación, lo que evita, de alguna manera, la superposición de tareas.

En base a una información alcanzada y establecida, ya sea con los organigramas o a través de los manuales de roles y funciones, el proceso de toma de decisiones sobre los recursos humanos dentro de estas bibliotecas u otra organización, se hace más sólido y confiable. Esa información demanda de un análisis permanente que avale regularmente si las decisiones tomadas han sido las correctas.

Se entiende que la gestión del capital humano requiere de una definición de políticas donde se puedan articular las funciones del personal con los objetivos de cada biblioteca, contando con instrumentos administrativos y reglamentarios que garanticen un adecuado desarrollo de la gestión. Las herramientas mencionadas facilitarán el proceso productivo e impulsarán de alguna manera una necesaria transformación.

BIBLIOGRAFÍA

Referencias Bibliográficas Teóricas

- * **ABELS, Eileen.** “Competencias para profesionales de la información del siglo XXI”. [En línea]. Disponible en:
http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/bmn/competencias_profesionales_trabajadores_informacion_sla.pdf
- * **AEDO, Iván.** *Evaluación del Impacto*. Chile: CEPAL, 2005.
- * **BENITO MOYA, Silvano G. A.**, “Bibliotecas y libros en la cultura universitaria de Córdoba durante los siglos XVII y XVIII”. En: *Información, Cultura y Sociedad*, N° 26, Buenos Aires: Facultad de Filosofía y Letras, Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas, enero-junio 2012, p. 13-39.
- * **BERGARA, Mario y SANSEVIERO, Rafael** [Coordinadores]. *Educación para la sociedad del conocimiento. Aportes hacia una política de Estado*. Montevideo: CIIP-UPAZ, PNUD, CEE, 2002.
- * **CAMISON ZORNOZA, Cesar.** “Sistemas de gestión de la calidad y desempeño: importancia de la prácticas de gestión del conocimiento y de I+D”. [En línea] Disponible en:
<http://dialnet.unrioja.es/servlet/articulo?codigo=2878071>.
- * **CARNOY, Martín.** “Las TICs en la enseñanza. Posibilidades y retos”. En: Lección inaugural del curso académico 2004-2005 de la UOC (2004 Barcelona) [En línea]. Disponible en
<<http://www.uoc.edu/inaugural04/esp/carnoy1004.pdf>>
- * **CERETTA SORIA, María Gladys.** “El vínculo interactivo Biblioteca Universitaria-Usuario en el siglo XXI: Algunas consideraciones para el fortalecimiento de la relación”. En: *Encontros Bibli. Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação*. Mayo. N° 13. Universidad Federal de Santa Catarina. Brasil. 2002. [En línea]. Disponible en:
<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/147/14701302.pdf>.
- * **DECLARACIÓN DE BOLONIA.** “Declaración conjunta de los Ministros Europeos de Educación”. [En línea] Disponible en:

<http://www.mecd.gob.es/dctm/boloniaeees/documentos/02que/declaracion-bolonia.pdf?documentId=0901e72b8004aa6a>

* **DECLARACION DE PRAGA.** “Hacia una sociedad alfabetizada en información”.

[En línea]. Disponible en:

http://sole.com/plec/archivos/Docs_Bibliografias/Declaraci_Praga_castellano.pdf

* **DEL BELLO, Juan Carlos.** “Educación por internet en Argentina. El caso de la Universidad Nacional de Quilmes”. En: *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación*. Nº1. Septiembre/Diciembre. 2001. [En línea]. Disponible en:

<http://www.oei.es/revistactsi/numero1/delbello.htm>

* **DRUCKER, Peter.** *La administración en una época de grandes cambios*. Buenos Aires. Sudamericana. 1996.

* **FERRO SOTO, Carlos, MARTINEZ SENRA, Ana Isabel, OTERO NEIRA, María del Carmen.** “Ventajas del uso de las TICs en el proceso de enseñanza-aprendizaje desde la óptica de los docentes universitarios españoles. En: *Revista Electrónica de Tecnología Educativa*”. Nº29. 2009. [En línea] Disponible en:

http://edutec.rediris.es/Revelec2/revelec29/articulos_n29_pdf/5Eduotec-E_Ferro-Martinez-Otero_n29.pdf

* **FUENTES, Juan José.** *Evaluación de bibliotecas y centros de documentación e información*. Asturias: Trea, 1999. P. 51

* **GARCIA ARETIO, Lorenzo.** “De la educación a distancia a la educación virtual”. En: *Revista de Universidad y Sociedad del conocimiento*. Vol. 4 Nº1 (2007). [En línea]. Disponible en <http://www.utpl.edu.ec/ried/images/pdfs/vol2-1/historia.pdf>.

* **HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto; FERNÁNDEZ- COLLADO, Carlos y BAPTISTA, Lucio Pilar.** *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill, 2008.

* **MAGÁN WALSH, José Antonio.** [Coordinador] *Tratado básico de biblioteconomía*. Madrid: Editorial Complutense, 2004.

* **MENESES BENÍTEZ, Gerardo.** “NTIC, interacción y aprendizaje en la Universidad. Las nuevas tecnologías de la información”. [En línea]. Disponible en <<http://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/8929/2>>

* **MINTZBERG, Henry, QUINN, James Brian.** *El proceso estratégico: conceptos, contexto y casos.* 2º ed. México: Prentice Hall Hispanoamericano, 1991.

* **OPEN ARCHIVES INITIATIVE.** “Archivos abiertos”. [En línea] Disponible en: <http://www.openarchives.org/OAI/OAI-organization.php>.

* **PEREZ PULIDO, Margarita, HERRERA MORILLAS, José Lis.** *Teoría y nuevos escenarios de la Biblioteconomía.* Buenos Aires: Alfagrama, 2005.

* **PETERS, Tom y WATERMAN, Robert.** *En busca de la excelencia: experiencias de las empresas mejor gerenciadas de los Estados Unidos.* Buenos Aires: Atlántida, 1982.

* **PONS, Juan de Pablo; AREA MOREIRA, Manuel; VALVERDE BERROCOSO, Jesús y CORREA GOROSPE, José Miguel** [Coordinadores] *Políticas educativas y buenas prácticas con TIC.* Barcelona: GRAÓ, 2010.

* **“Proyecto Tuning América Latina”.** [En línea] Disponible en: <http://tuning.unideusto.org/tuningal/>

* **QUEROL, María Ángeles.** *Manual de Gestión del Patrimonio Cultural.* Madrid: Ediciones Akal, 2010.

* **Real Academia Española.** “Gestión”. [En línea] Disponible en: <http://www.rae.es/rae/gestores/gespub000014.nsf/voTodosporId/FC4C119AC584B8D5C12572D0003D0AEA>

* **ROBBINS, Stephen P., COULTER, Mary.** *Administración.* México: Pearson Educación, 2010.

* **ROBBINS, Stephen P., JUDGE, Timothy A.** *Comportamiento organizacional.* México: Pearson Educación, 2009.

* **SMITH, Adams.** *Indagación acerca de la naturaleza y las causas de la riqueza de las naciones.* Madrid: Aguilar, 1961.

* **UNESCO.** “Hacia las sociedades del Conocimiento”, p. 45. [En línea] Disponible en <<http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001419/141908s.pdf>

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS TEMÁTICAS

Recursos Humanos

* **BESTANI, Rosa.** *Recursos Humanos en Bibliotecas de Ciencias Sociales.* Universidad Nacional de Córdoba. Córdoba: Asociación de Bibliotecarios de Córdoba, 1997.

* **BURACK, Elmer H.** *Administración de personal un enfoque de sistemas aplicado a recursos humanos.* México D.F.: Continental, 1983.

* **BURACK, Elmer H.** *Planificación y aplicaciones creativas de recursos humanos. Una orientación estratégica.* Madrid: Ediciones Díaz de Santos, 1990.

* **CANCINO, Norma y CARSEN, Tatiana.** “Sindicato del trabajador bibliotecario: necesidad y urgencia”. *2º Foro Social de Información, Documentación y Bibliotecas.* [En línea]. Disponible en <http://eprints.rclis.org/archive/00009966>.

* **CARRASCO, Rafael Mateos y CARREIRA DELGADO, Isabel.** *Técnicos auxiliares de Biblioteca.* Madrid: Biblioteca Complutense, 2002.

* **CARREIRA DELGADO, Isabel.** *Técnicos Auxiliares de Biblioteca.* Madrid: Editorial Complutense, 1996.

* **CHASE, Richard B.** *Administración de producción y operaciones manufacturas y servicios.* Santa Fe de Bogotá: McGraw-Hill, 2000.

* **CHIAVENATO, Idalberto.** *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones.* México: Mac Graw-Hill, 2007.

* **CORTÉS, M. Belén y DUGATTO, Viviana P.** *Estereotipos del profesional bibliotecólogo/a en la Universidad Nacional de Córdoba*. Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba, 2010, inédito.

* **FERNANDEZ RIOS, Manuel, SANCHEZ, José C.** *Valoración de puestos de trabajo. Fundamentos, métodos y ejercicios*. Madrid: Díaz de Santos, 1997.

* **GOMEZ HERNANDEZ, José Antonio.** La profesión bibliotecaria. En: ORERA ORERA, Luisa. *Manual de Biblioteconomía*. Madrid: Síntesis, 2002.

* **GONZALEZ MILLAN, José Javier.** "El capital intelectual y sus indicadores en el sector industrial". p. 3-4. [En línea]. Disponible en:
http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=dialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F3990721.pdf&source=web&cd=1&cad=rja&sqi=2&ved=0CC0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F3990721.pdf&ei=adr_UlbrJYm30gGTjoGoCQ&usg=AFQjCNGJzP4rJdq4EI8DATKa4AovSZOsQ&bvm=bv.41248874,d.dmQ

* **LAU, Jesús.** *Ambiente laboral: estrategias para el trabajo efectivo en bibliotecas*. Buenos Aires: Alfagrama 2007.

* **MARISTANY, Jaime.** *Administración de recursos humanos*. México: D.F. Pearson Educación, 2007.

* **MERTENS, Leonard.** "Competencia laboral: sistemas, surgimiento y modelo". Montevideo: Cinterfor/OIT, 1997. [En línea]. Disponible en <<http://cmap.upb.edu.co/>>

* **MINNER VAN NEYGEN, Veerle.** "Perfil profesional y preparación del gestor de Información en las Organizaciones". En: *Revista General de Información y Documentación*, vol.3.Nº 1. 1993. [En línea]. Disponible en <<http://revistas.ucm.es/index.php/RGID/article/view/RGID9393120149A/11791>>

* **PEREA RIVERA, José Luis.** "Gestión de recursos humanos: enfoque sistémico en una perspectiva global". En: *revista IPSI*. Facultad de Psicología. UNMSM. Vol.9.Nº1. 2006. P.109-122 [En línea]. Disponible en:
http://sisbib.unmsm.edu.pe/BVRevistas/Investigacion_Psiologia/v09_n1/pdf/a08v9n1.pdf

* **PINEDA, Juan Manuel.** *Realidad laboral de los bibliotecarios y bibliotecólogos egresados de la Escuela de Bibliotecología dependiente de la Facultad de Filosofía y Humanidades de la Universidad Nacional de Córdoba.* Córdoba: Universidad Nacional de Córdoba, 2001, inédito.

* **POLLO CASTELLANO, María Florencia.** “Organigramas”. UTN. 2008. P6-15. [En línea]
Disponible en: www.utn.edu.ar/download.aspx?idFile=13198

* **SHERMAN, Arthur W, Jr.** *Administración de los recursos humanos.* México: Grupo Editorial Iberoamérica D.F. 1994.

* **WERTHER, William B, Jr.** *Administración de recursos humanos: el capital humano de las empresas.* México: D.F. McGraw-Hill, 2008.

* **UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PLATA. FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.**
“Acerca de la estructura organizacional y del proceso de organización del trabajo”. [En línea]
Disponible en: <http://www.apuntesfacultad.com/acerca-de-la-estructura-organizacional-y-del-proceso-de-organizacion-del-trabajo.html>. 2002.

* **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CORDOBA.** “Manual de Contrato de Personal”. [En línea]
Disponible en: <http://www.unc.edu.ar/gestion/spgi/dgc/instructivos-y-procedimientos/manual-de-contratos.pdf>

Bibliotecas Universitarias

* **ABUC.** “Asociación de Bibliotecas Universitarias de Córdoba”. [En línea] Disponible en:
<http://www.abuc.org.ar/portal/>

* **GAVILAN, César Martín.** “Bibliotecas universitarias: concepto y función Los CRAI”.
Disponible en: <http://eprints.rclis.org/bitstream/10760/14816/1/crai.pdf>

* **GELFAND Morris A.** “Las bibliotecas Universitarias de los países en vías de desarrollo”.
París: UNESCO, 1968, p. 20. [En línea] Disponible en:
<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001331/133102so.pdf>

- * **GONZALEZ GUITIAN** citado en “La biblioteca universitaria ante los nuevos retos del siglo XXI” Medina del Sol et al., 2009, *Revista Electrónica de la Ciencias Médicas en Cienfuegos*, p. 34-41. <http://www.medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/629/4755>
- * **HERRERA, Luís**. *Bibliotecas universitarias Argentinas: sus capacidades operativas e institucionales*. Buenos Aires: Ministerio de Cultura y Educación. Secretaría de Políticas Universitarias, 1995.
- * **LITTON, Gastón**. *La Biblioteca Universitaria*. Buenos Aires: Centro Regional de Ayuda Técnica, 1974. Breviarios del bibliotecario.
- * **LUGO HUBP, Margarita**. “Las Bibliotecas Universitarias Mexicanas. Apuntes para un diagnóstico” (2000), En: *Métodos de Información*, vol. 7, N°40.
- * **MEDINA DEL SOL, Marta Liduvina**. “La biblioteca universitaria ante los nuevos retos del siglo XXI”. En: *Medisur*. Vol.7 N° 2. Cienfuegos. 2009. [En línea] Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2009000200005
- * **MOSCOSO, Purificación**. “La nueva misión de las bibliotecas universitarias ante el Espacio Europeo de Enseñanza Superior. Universidad de Alcalá”. [En línea] Disponible en: http://www.aab.es/pdfs/gtbu_nueva_mision.pdf
- * **MÜNSTER, Irene**. “La crisis de las bibliotecas universitarias argentinas”. [En línea]. Disponible en http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17402004000200004&script=sci_arttext
- * **ORERA ORERA, Luisa**. *Manual de Biblioteconomía*. Madrid: Síntesis, 1997.
- * **PATALANO, Mercedes**. *Prácticas de las bibliotecas universitarias argentinas. Reflexiones críticas en el contexto de la comunicación académica y de sus representaciones en la web*. Buenos Aires: Editorial Teseo, 2008.
- * **PEREZ RODRIGUEZ, Yudit y MILANÈS GUIASADO, Yusnelkys**. “La biblioteca universitaria: reflexiones de una perspectiva actual”. En *ACIMED*. V.18.N°3.La Habana. 2008. [En línea]. Disponible en <http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1024-94352008000900004&script=sci_arttext>

* **RIOS FERRUSCA, Herculano.** “Red Nacional de Bibliotecas de Instituciones de Educación Superior”. Renabies. Una retrospectiva. p.83. [En línea] Disponible en:
<http://72.44.81.97:8080/jspui/bitstream/123456789/7674/1/mem29pag82-89.pdf>

* **SANCHEZ SUAREZ, José.** “Las bibliotecas universitarias en su entorno virtual”. [En línea]. Disponible en:
http://www.cobdc.org/jornades/11JCD/actes11jcid/comunicacions/pag_17.pdf

* **SIU.** “Sistema de Información Universitaria”. [En línea] Disponible en:
<http://www.siu.edu.ar/que-es-el-siu>

* **THOMPSON, James.** *La Biblioteca Universitaria. Introducción a su gestión.* Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1990.

* **TORRES SANTO DOMINGO, Marta.** “La función social de las bibliotecas universitarias. En Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios”. [En línea]. Disponible en:
<http://www.ucm.es/BUCM/servicios/doc8628.pdf>

* **UNIVERSIDAD DE NAVARRA.** “La Biblioteca ante el nuevo Espacio Europeo de Educación Superior: el CRAI”. [En línea]. Disponible en:
<http://dspace.unav.es/dspace/bitstream/10171/4048/4/comunicacion%20congreso%20cee.pdf>

* **UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CÓRDOBA.** “Sistemas de Bibliotecas. Historia de la Biblioteca Trejo”. [En línea] Disponible en:
http://www.ucc.edu.ar/biblioteca/biblioteca_trejo.php?sec=4&pag=761

* **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CORDOBA.** “Facultad de Filosofía y Humanidades. Carreras de Grado”. [En línea] Disponible en: <http://www.ffyh.unc.edu.ar/>

* **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CORDOBA.** “Con el voto unánime de 210 asambleístas se creó la Facultad de Artes”. [En línea] Disponible en:
<http://www.unc.edu.ar/seccion/novedades/2011/noviembre/con-el-voto-unanime-de-210-asambleistas-se-creo-la-facultad-de-artes>

* **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CORDOBA**. “Facultad de Ciencias Económicas. Biblioteca”.

[En línea] Disponible en:

http://portal.eco.unc.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=273&Itemid=16

* **VILLASEÑOR PALMA, Karla y UCAR MARTÍNEZ, Xavier**. “El capital social en la biblioteca universitaria”. En: *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*. Año 26. Nº 102. Julio-Diciembre 2011, p.50-64. [En línea]. Disponible en

<http://www.aab.es/aab/images/stories/Boletin/102/3_karla.pdf>

* **WOLFENDEN** citado en “Bibliotecas Universitarias: concepto y funciones” Thompson, 1990, *La biblioteca universitaria: introducción a su gestión*. [En línea]. Disponible en:

<http://web.usal.es/~alar/Bibweb/Temario/Univer.PDF>

* **ZULETA ALVAREZ, Enrique**. *La universidad y la biblioteca*. Tucumán: Universidad Nacional de Tucumán. Biblioteca Central, 1971.

Legislación

* **AFIP**. “Monotributo”. [En línea] Disponible en: <http://www.afip.gob.ar/monotributo/>

* **ABGRA**. “Proyecto de Ley. Estatuto del Profesional en Bibliotecología y Documentación”. [En línea] Disponible en <http://www.abgra.org.ar/estatutoprof.htm>

*”**Ley 24.185. Convenciones Colectivas de Trabajo**”. [En línea] Disponible en http://www.fatun.org.ar/fatun_inicio.html#

* “**Ley 24.521. Ley Superior de Educación**”. Ministerio de Educación de Argentina. Art. 44°. Evaluación y Acreditación. [En línea] Disponible en <http://www.me.gov.ar/consejo/ls24521_t4.html#titulo>

* “**Ley 26.427 de Pasantías. Educación**”. [En línea] Disponible en: <http://www.ffyh.unc.edu.ar/archivos/nueva-ley-pasantias.pdf>

* “**Decreto 366/2006. Universidades Nacionales**”. [En línea] Disponible en http://www.fatun.org.ar/fatun_inicio.html#

* **“UNC. Paritarias Sector No Docente = Res.178”**. En: digesto. [En línea] Disponible en: www.digesto.unc.edu.ar/consejo-superior/honorable.../178.../file

***“UNC. Estatuto Universitario”**. Córdoba. [En línea] Disponible en [<http://www.unc.edu.ar/institucional/gobierno/estatutos/>](http://www.unc.edu.ar/institucional/gobierno/estatutos/)

* **“UNC. Manual de Contrato de Personal. Dirección General de Contrataciones”**. [En línea] Disponible en: <http://www.unc.edu.ar/gestion/spgi/dgc/instructivos-y-procedimientos/manual-de-contratos.pdf>

* **“UNE en ISO 9001. Sistema de Gestión de calidad”**. [En línea]. Disponible en [<http://slbn.files.wordpress.com/2009/03/iso9001-2008.pdf>](http://slbn.files.wordpress.com/2009/03/iso9001-2008.pdf)