

# TÓPICOS SELECTOS DE GESTIÓN ACADÉMICA



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARMEN  
UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

Colección Cuadernos de Investigación

6



# LA BIBLIOTECA DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL CARMEN ANTE EL SIGLO XXI.

*Juan Ángel Vázquez Martínez*

## ABSTRACT

In this paper I will present some elements that the Universidad Autónoma del Carmen library needs in order to have an effective leadership. I will discuss how management based on quality and continuous improvement is basic to achieving goals; how strategic planning is able to establish guidelines, and how a vision of the future makes it possible to determine the way this institution is heading towards new competitive markets.

## RESUMEN

Se presentan en este trabajo los elementos que requiere la biblioteca universitaria para un liderazgo efectivo. Cómo la administración, apoyada en la calidad y mejora continua, es básica para el logro de sus funciones; cómo la planeación estratégica consigue establecer lineamientos con la dirección a seguir, y cómo la visión de futuro permite determinar el rumbo de la institución hacia los nuevos mercados competitivos, a partir del enfoque de la sociedad del conocimiento.

*"El secreto de la felicidad no es hacer lo que uno disfruta, sino disfrutar lo que uno hace". James Barrie.*

## INTRODUCCIÓN

En el transcurso de su historia, las bibliotecas han tenido un papel determinante en la evolución de las sociedades. Hoy, en vísperas del siglo XXI, es una necesidad básica para el desarrollo de las instituciones. Sin embargo, esto depende de la medida en que los dirigentes tengan los elementos necesarios para el logro de tal objetivo.

El propósito de este trabajo es describir, desde la perspectiva de un liderazgo efectivo, los factores que promueven el cambio en el desarrollo de las instituciones. Tal es el caso de la administración de la calidad total, la planeación estratégica y una visión del futuro.

Para la integración del mismo, se tomó como base una investigación documental y datos recabados durante el módulo de gestión y liderazgo. Se pretende, además, demostrar que la biblioteca es un factor primordial en una institución educativa para el logro de sus funciones sustantivas.

## MARCO DE REFERENCIA

A finales del siglo XX, el ingreso de México a la globalización de la economía ha propiciado el desarrollo de diferentes fenómenos en los diversos aspectos de la vida nacional. Uno de ellos es la educación. Y es precisamente en este rubro donde la biblioteca, como una unidad académica de apoyo a las funciones de docencia, investigación y extensión de la cultura, se consolida como un elemento primario en la vida universitaria. Recordemos que "El marco teórico más cercano para el estudio de la biblioteca es la educación, porque para que ésta lleve a cabo sus funciones y alcance sus objetivos, requiere de un apoyo documental y bibliográfico que las bibliotecas le proporcionan" (Enciso Berta, 1983, p. 11).

Las bibliotecas han tenido en México un desarrollo progresivo. Podría decirse que marcha a la par de la evolución social, económica y política del país, en particular; y a las tendencias de globalización, en general. Esto significa que es prácticamente en la década de los ochenta, cuando se toma en cuenta el desarrollo de las bibliotecas como una institución educativa para los usuarios en el país. Es en la década de los noventa cuando se conceptualiza como el lugar donde se registra, organiza, usa y se transmite información y conocimiento para un mayor número de usuarios en el mundo, sustentada por el avance de las tecnologías de la información.

En primer término, las políticas nacionales dieron un impulso básico a la implementación de bibliotecas con el Programa Nacional de Bibliotecas Públicas. En un segundo plano, las bibliotecas de las Instituciones de Educación Superior (IES) se han organizado en redes por zonas geográficas. La Universidad Autónoma del Carmen (Unacar) pertenece a la región sur-sureste. Estas redes bibliotecarias han establecido el Plan de Desarrollo Bibliotecario de las Universidades Públicas Estatales 1994-2000, documento guía que nos permite inferir la importancia de la planeación prospectiva, conjuntamente con el Plan y el Programa Nacional y Estatal de la Educación.

### **LA ADMINISTRACION DE LA BIBLIOTECA**

Los cambios efectuados en la década de los noventa se reflejaron también en la forma de administrar las bibliotecas. Se podría decir que la administración de las bibliotecas se ha dado en dos vertientes:

- a) en la preservación de los acervos para su consulta;
- b) en su vinculación con el entorno que la rodea, esto es, alrededor de costos, beneficios y efectividad.

“La administración bibliotecaria se centra ahora en la planeación, la organización, el control y la evaluación. Esto hace que la biblioteca se consolide en la estructura general de una institución. Por ello, es importante el grado de autoridad y autonomía que se da al directivo para la toma de decisiones, manejo de recursos humanos, económicos y materiales”. (Ramírez Leyva:1992, p.217) Estas acciones promueven sin duda, que las bibliotecas puedan ejercer un presupuesto para el desarrollo de sus funciones. Además, en virtud del crecimiento que tienen en las universidades, se hace factible una organización basada en la estructuración de sistemas bibliotecarios. Estas estrategias generará mejores niveles de calidad en sus servicios al hacerlos extensivos y hará que sus funciones se orienten a la mejora continua de sus actividades bibliotecarias, hacia un objetivo principal: el servicio al usuario de la información.

Este cambio en los procesos administrativos de las bibliotecas se establece ante todo en la biblioteca universitaria debido a que sus funciones son apoyos básicos para la generación de nuevos conocimientos. Pero para que estas actividades se efectúen, se requiere el financiamiento, de ahí que el subsidio proporcionado a las bibliotecas se realiza con fondos ordinarios y extraordinarios. En los ordinarios, por cierto, se han cuestionado los criterios de equidad para el subsidio público federal a las universidades. (González Romero, 1998, p. 26). No obstante, este subsidio se ha reducido ya que el presupuesto para 1999 en las universidades mas grandes “baja 15% la asignación para educación superior” (Cfr. La Jornada, 1998, p.18).

En los recursos extraordinarios, además del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt), del Comité Administrador del Programa Federal de Construcción de Escuelas (Capfce), del Programa para el Mejoramiento del Profesorado (Promep), el apoyo

dado a los proyectos del Fondo para la Modernización de la Educación Superior (Fomes) financiados por la Secretaría de Educación Pública (Sep), han sido fundamentales en el fortalecimiento de los servicios bibliotecarios específicamente y al desarrollo institucional en general.

Para estar presente en las Instituciones de Educación Superior (IES) en el país, se considera que fue la inclusión en 1992 de la Unacar en la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (Anuies), a través de la visión de un liderazgo académico para el cambio, lo que promovió la asignación de recursos ordinarios y extraordinarios para el fortalecimiento de su infraestructura física y humana en un marco de cambios organizacionales, con base en el Plan Institucional de Desarrollo 1994-2000 (PIDE, 1993, P. 32-37). Para el caso de los servicios bibliotecarios y el logro de la competitividad de la biblioteca, la Unacar se propuso *metas* definidas:

- Capacitar al personal bibliotecario.
- Construcción de un edificio exprofeso para biblioteca.
- Implementar servicios de calidad, conforme al avance de las innovaciones tecnológicas.

El producto de estas metas es que en 1993 se logró la formación de recursos humanos en el área bibliotecológica. Se impartieron diez cursos de capacitación dirigidos a veinte personas; se construyó el edificio de la biblioteca universitaria en una superficie de 2,160 metros cuadrados; se establecieron servicios de información principalmente en acervo general, informática educativa, videoteca y fonoteca, hemeroteca y mapoteca. Todos estos servicios apoyados por una infraestructura electrónica en red para doscientas conexiones y de servicios simultáneos para quinientos usuarios (Autoevaluación institucional, 1993, P. 45-48).

En lo relativo a la organización de la biblioteca, el establecimiento de un organigrama de los diferentes servicios, permitió establecer las líneas jerárquicas del flujo de las funciones y actividades que se desempeñan. Pero es factible considerar que en el corto plazo, por el crecimiento natural de la institución, la Dirección de la Biblioteca se convirtiera en una Dirección General. Tal jerarquía se la otorgan nuevas edificaciones del orden dentro de la misma institución, las que se encuentran subordinadas. Ellas son la nueva biblioteca de aproximadamente 2000 metros cuadrados de construcción en el Campus II y el Centro de información de Sabancuy, distante 100 kilómetros de Ciudad del Carmen. Asimismo, se incorporan al activo tres salas de lectura: una en la Facultad de Enfermería, otra en la Facultad de Ciencias Educativas y una más en la Facultad de Derecho. Estas salas podrían consolidarse como bibliotecas, para que de esta forma inicie un sistema de bibliotecas en la universidad.

En el mediano plazo la edificación de un campus propio para la Escuela Preparatoria de Sabancuy, que contaría con una biblioteca por las necesidades educativas la Unacar pudiera extenderse en módulos universitarios en las poblaciones de Atasta y Palizada: De ser factible, se requerirán servicios de información, planeación de un sistema bibliotecario en la región, el cual apoyará los lineamientos educativos establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo de Carmen (H. Ayuntamiento Constitucional de Carmen, 1998, p. 30).

## LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Alvin Toffler en su obra *La Tercer Ola*, comenta las tres grandes revoluciones de la humanidad: la revolución agrícola, la revolución industrial y la revolución de la información. Pero el efecto de los registros gráficos de la información se encuentra en el

avance de las sociedades mismas. La escritura es la esencia humana, es una extensión propia del pensamiento. En una nota editorial en la revista Red (Año VII, 1997, p.1) y según las palabras del extinto Faraón Tamus, dirigidas al Dios Teut, inventor de la escritura, le dice:

*“tu no has encontrado un medio de cultivar la memoria, sino de despertar reminiscencias, y das a tus discípulos la sombra de la ciencia y no la ciencia misma, porque cuando vean que pueden aprender muchas cosas sin maestros, se tendrán ya por sabios, y no serán más que ignorantes, en su mayor parte, y falsos sabios insoportables en el comercio de la vida.* Prosigue la nota diciendo que según los egipcios la escritura se inventó hace más de 4500 años, y nos han legado por medio de ella, sus conocimientos, basados en registros gráficos que han trascendido en el tiempo y en el espacio.

John Naisbitt, en su libro Megatendencias, ya plantea la revaloración de la teoría del valor del dinero esbozada por Marx, a la teoría del valor del conocimiento. Las nuevas sociedades del conocimiento manejan mayor número de información, la registran, la organizan, la recuperan y la transmiten. En estas sociedades, las IES juegan un papel muy importante. Algunas misiones de la educación superior corroboran este aspecto (UNESCO: 1998, p.5):

- Servir a la persona humana y a la sociedad.
- Abrir nuevos caminos para el futuro de la sociedad y el individuo y dar dirección y forma a ese futuro.
- Participa en resolver la mejoría global, regional y local.
- Mantener, incrementar y difundir el conocimiento a través de la investigación y la creación intelectual.
- La misión ética y cultural a través de preservar y difundir los valores culturales.
- Promover el aprendizaje para toda la vida.

Para que las IES puedan cumplir con esto, se requieren varios factores. Uno de ellos son las bibliotecas. En este marco de globalización del conocimiento, la Unacar por medio de su biblioteca se propone cumplir de manera local, para lo cual cuenta con lo siguiente:

*Misión.* Satisfacer las necesidades de conocimientos entre sus usuarios, por medio de sus servicios bibliotecarios y colecciones documentales; apoyada en las innovaciones tecnológicas de telecomunicación.

*Visión.* Ser un sistema académico de servicios de apoyo que promueva la calidad de la educación en el Municipio de Carmen y su región, a través de sus servicios de información.

*Valores.* Espíritu de servicio, democracia de la información, eficiencia y calidad.

## PLAN ESTRATÉGICO

El acceso a la educación es un factor esencial para cada persona que requiere elevar su nivel de vida. Cada día surgen nuevas formas de productividad y, por tanto, de empleo; esto hace que las disciplinas tradicionales del conocimiento sufran una serie de cambios, donde el uso de lenguajes básicos es una necesidad de primer orden.

Los especialistas mencionan, por ejemplo, el uso del inglés, el uso de la computadora, poseer un lenguaje lógico matemático y el uso eficiente del español. La biblioteca participa activamente con ese manejo de lenguajes por medio de sus servicios bibliotecarios y lo hace más activamente cuando el usuario tiene una clara idea de lo que es y lo que quiere ser. La biblioteca universitaria posee elementos de apoyo para el desarrollo de las habilidades, aptitudes y actitudes que un usuario debe tener.

Sin embargo, es necesario formular una serie de reflexiones que permitan valorar y analizar el ser y el deber ser de la biblioteca para el mejor logro de sus propósitos del cambio educacional, a través de una autoevaluación.

### **DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO**

*Fortalezas.* Se cuenta con un especialista de la información, infraestructura física, servicios bibliotecarios, colecciones documentales y un plan operativo anual.

*Debilidades.* El recurso humano tiene un promedio mínimo de estudios de bachillerato, infraestructura física insuficiente, escasa formación de usuarios de la información, carencia de un presupuesto asignado, falta la aprobación del reglamento de la biblioteca.

*Oportunidades.* La educación abierta y a distancia en el área bibliotecológica, el subsidio extraordinario a las unidades de apoyo académico, la implementación de otras unidades de información, establecimiento del programa básico de uso de la biblioteca y las telecomunicaciones.

*Amenazas.* Suspensión de la asignación del subsidio federal, competitividad por el subsidio estatal, implementación de otras IES, el analfabetismo municipal y la problemática social.

*Definición estratégica.* El escritor Jorge Luis Borges define a la universidad como un conjunto de edificios que rodean a una biblioteca. Nada más alejado de la realidad: la biblioteca se encuentra sustentada en los ejes institucionales fundamentales:

- La docencia: el maestro es la base principal de la institución.
- La investigación: la generación de nuevos conocimientos sirven de guía para la formación de recursos humanos .
- La extensión y difusión de la cultura: la institución instruye y orienta la educación integral de los individuos, al vincularse con la sociedad e involucrarla con los propósitos institucionales.

Es en estos ejes donde la biblioteca realiza sus labores, es el crisol donde se unen las cavilaciones de los individuos para dar pauta a las nuevas ideas, a los nuevos conceptos donde surgen los nuevos individuos que quedarán en los mercados productivos que requiere el avance de la sociedad. A mayor educación mejor nivel de vida.

Para que la biblioteca sea una organización más competitiva, se requiere que las debilidades sean convertidas en fortalezas, para ello, se plantea lo siguiente:

#### *Objetivos:*

- Establecer el servicio civil de carrera, para contar con personal de acuerdo con su perfil; para ello se han aprobado becas para estudios de licenciatura a distancia en el área bibliotecológica.
- De acuerdo con las tendencias multidisciplinarias, seleccionar a profesionistas de las áreas relacionadas con las ciencias y humanidades para integrarse a los servicios bibliotecarios.
- Descentralizar los servicios bibliotecarios y crear nuevos centros de información a nivel medio superior, superior y de posgrado para fortalecer la infraestructura física.
- Implementar programas para la formación de usuarios de la información.
- Asignar un presupuesto anual a la biblioteca para la aplicación del plan operativo anual.
- Establecer el reglamento de los servicios bibliotecarios.

#### *Metas:*

- Contar con ocho bibliotecarios profesionales por medio de la educación abierta y a distancia, así como con seis profesionistas de las áreas de ciencias y humanidades.
- Contar con dos bibliotecas del nivel medio superior, tres bibliotecas del nivel superior y una de posgrado.
- Establecer tres programas de formación de usuarios:
  - a) introducción a la biblioteca
  - b) uso y manejo de los materiales documentales y
  - c) difusión de los servicios bibliotecarios .
- Obtener la asignación de presupuesto para el desarrollo de las actividades propuestas en el plan operativo anual.
- Contar con un reglamento que regule la normatividad de los servicios bibliotecarios.

## PLAN TÁCTICO

Para llevar a cabo las actividades propuestas y el logro competitivo de la biblioteca, se considera conveniente que se establezca a partir del plan anual de desarrollo bibliotecario. Este documento base tiene como objetivo general establecer una programación de actividades a efectuar para la optimización de los servicios bibliotecarios, a partir de las siguientes acciones básicas: organización de la biblioteca, servicios bibliotecarios, nuevos servicios, desarrollo de la colección, formación de recursos humanos, adquisición de mobiliario y equipo, equipo electrónico, relaciones públicas y presupuesto.

La ejecución del plan anual de desarrollo bibliotecario permitirá realizar una evaluación que proporcione información de los alcances logrados. Asimismo, se requiere hacer cambios que permitan una mejora continua de los lineamientos establecidos en el Plan de Desarrollo y por tanto de servicios de calidad.

*Visión de futuro.* La International Federation of Library Association and Institutions (IFLA), opina que es importante promover el flujo de la información. Considera que “los bibliotecarios son de fundamental importancia para el acceso a la información y, por lo tanto, estima que tal actividad necesita estar protegida y ser acrecentada” (IFLA, 1997, p.1)

Uno de los factores importantes para el desarrollo de los servicios bibliotecarios, es quién proporciona éstos. Mientras más calificado se encuentre el personal, mejor será la satisfacción de necesidades de información. En 1997 se gestionó ante la SEP a través del Fomes, un proyecto específico con objeto de consolidar la formación de recursos humanos. El proyecto autorizado destaca que “En el aspecto de profesionalización, se obtuvieron ocho becas para la licenciatura en la modalidad abierta y a distancia de la Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía (ENBA). Se inscribieron siete personas en biblioteconomía y una en Archivonomía. Además, como apoyo documental, se obtuvieron fondos para la adquisición de materiales bibliográficos para los cursos y becas propuestos” (Vázquez: 1998, p. 9).

La universidad pretende afrontar los retos del futuro. Ante ese desafío ha iniciado un proceso de transformación en los recursos humanos que atienden las bibliotecas. Estos trabajadores universitarios estarán presentes en los servicios de las bibliotecas que están por consolidarse.

En ese sistema de bibliotecas que se requiere, son las personas quienes afrontarán los desafíos de futuro. “La sociedad de la cual depende la biblioteca es conocida como la sociedad de la información y del conocimiento, porque reconoce que para alcanzar y mantener un óptimo nivel de desarrollo se debe tener acceso a la información, que, a su vez, permita elaborar el conocimiento que dé la posibilidad de tomar decisiones y actuar en

un mundo en el que el conocimiento es la riqueza más estratégica con la que país alguno pueda contar. Para elaborar conocimiento, obligadamente se requiere información” (Morales Campos: 1996, p.35).

A pesar de que el porvenir de los libros sigue latente, la educación del futuro tendrá como base cada día más en el uso y manejo de información y estará centrada en la electrónica, los Cd-Rom, los discos digitales, los hipertextos, las revistas electrónicas, la recepción vía satélite, los medios audiovisuales y el internet. Las nuevas generaciones están inmersas en estos cambios vertiginosos y las IES serán quienes asuman estos cambios con compromiso y responsabilidad, porque las universidades forman al hombre del mañana: educan para la vida.

## CONCLUSIONES

Con lo anteriormente expuesto, se puede concluir que para el caso de la Biblioteca Universitaria, la educación es el ámbito donde realiza los apoyos para elevar el nivel de académico y cultural de los usuarios, al proporcionar servicios que los preparan para una mejor instrucción.

La biblioteca es vital para el proceso enseñanza-aprendizaje.

La profesionalización del personal es importante para brindar servicios bibliotecarios de calidad.

Para lograr el cambio institucional se requiere reformar procesos institucionales como es el caso de la administración, esto sólo se logrará mediante la calidad total y la mejora continua.

La planeación estratégica se convierte en un elemento fundamental para conocer fortalezas y debilidades. Asimismo, elaborar objetivos, estrategias y metas que consoliden los esfuerzos de la institución.

Conocer las macrotendencias del cambio que permita determinar mercados de futuro.

Las IES son la base para elevar el nivel de vida de la sociedad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Consejo Nacional para Asuntos Bibliotecarios de las Universidades Públicas Estatales (1996). *Plan de Desarrollo Bibliotecario de Las Universidades Públicas Estatales 1994-2000*. México. 15 páginas.
- Enciso Bertha (1983). *La biblioteca bibliosistemática e información*. El Colegio de México, México. 142 páginas.
- González Romero, Víctor Manuel (1998). *Criterios para Subsidio Público a Universidades*. Universidad de Guadalajara, México, 43 páginas. (Ponencia presentada en el foro “La educación superior y la construcción del proyecto nacional”. Centro de Convenciones de Acapulco, Guerrero. 18 y 19 de junio.
- Ayuntamiento Constitucional de Ciudad del Carmen (1998). *Plan Municipal de Desarrollo del Municipio del Carmen 1997-2000*. México. 63 páginas.
- Herrera, Claudia. et. al. *Baja 15% la asignación para la Educación Superior*. En: La Jornada, Año XV, Número 5105, México, 80 páginas.
- Higher education in the twenty - first century vision an action. (1996). En: world conference on higher education. UNESCO, París. 5 - 9 october 15 pages.

- International Federation of Library Association and Institutions (1997). *Los derechos de autor*. México. IFLA. (Documento de toma de posesión sobre los derechos de autor en el entorno electrónico).
- Morales Campos, Estela (1996). *La biblioteca del Futuro*. Universidad Nacional Autónoma de México. Dirección General de Bibliotecas, México. 336 páginas.
- Ramírez Leyva, Elsa M. (1992). *Apuntes sobre la Administración Bibliotecaria en el México actual*. (citado en: *La Bibliotecología en el México actual y sus tendencias*). Dirección General de Bibliotecas / Universidad Nacional Autónoma de México. México. 338 páginas.
- Red Editorial* (1997). En: *Red: La revista de redes de computadoras*. Año VII. México. No. 83, página 1, agosto.
- Universidad Autónoma del Carmen (1993). *Autoevaluación Institucional*. Ciudad del Carmen, Campeche. México. 112 páginas.
- Universidad Autónoma del Carmen (1993). *Plan Institucional de Desarrollo*. Ciudad del Carmen, Campeche. México. 87 páginas.
- Universidad Autónoma del Carmen (1997). Proyecto Fomes 1997. *Capacitación, actualización y profesionalización del personal de la biblioteca universitaria*. Dirección de Biblioteca. México. 13 páginas.
- Vázquez Martínez, Juan Ángel (1998). *La formación de recursos humanos en la biblioteca de la Universidad Autónoma del Carmen*. Dirección de Biblioteca / Unacar, México. 13 páginas. (Ponencia presentada en la V Reunión de Bibliotecarios de la Península de Yucatán, celebrada en Mérida, Yucatán; en la Universidad Autónoma de Yucatán, octubre).