

T-1045

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE HUMANIDADES
CARRERA DE BIBLIOTECOLOGÍA Y CIENCIAS DE LA
INFORMACION



“GESTION DEL CONOCIMIENTO EN BIBLIOTECAS DE CENTROS
DE POSTGRADO: UNA INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA EN LA
PAZ, AÑO 2001”

№01142

LIBRO DE TITULO DE TESIS DE GRADO
CARRERA DE BIBLIOTECOLOGÍA Y CIENCIAS DE LA INFORMACION

Postulante:
Maria Jeannett Rivero Flores
Asesora:
Lic. Teresa Zelaya

La Paz - Bolivia



AGRADECIMIENTOS

Sinceros agradecimientos a mi asesora, Lic. Teresa Zelaya, por su guía y consejos, a los profesores de la Carrera, por sus enseñanzas a lo largo de mis estudios, al Tribunal por sus orientaciones para mejorar este trabajo y al Dr. Arze, por sus atinadas correcciones.

DEDICATORIA

A mi familia: mis papás Blanca y René por su amor a prueba de todo, a mi hermana Maria Renee y su esposo Javier, por su aliento y cariño, pero sobre todo a mi esposo Jaime y a mis hijos Rodrigo, Andrés y Sergio, por enriquecer mi vida.

RESUMEN

GESTION DEL CONOCIMIENTO EN BIBLIOTECAS DE CENTROS DE POSTGRADO: UNA INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA EN LA PAZ, AÑO 2001

En esta floreciente sociedad de la información, el conocimiento es el recurso mas importante, el que genera mayor y mejor competitividad. Las empresas e instituciones, necesitan personal mejor capacitado, que pueda dar valor agregado a sus funciones. Esto se logra a través de mayor capacitación y desarrollo de habilidades que ofrecen los cursos de Postgrado (maestrías, diplomados, especializaciones y doctorados). ¿Cual el papel que cumplen las unidades de información, en esta misión que se han replanteado las universidades?. Este estudio exploratorio, hace un repaso de la gestión de la información, la gestión del conocimiento y del valor agregado que pueden darle a sus servicios las unidades de información.

Los resultados demuestran que aun hay mucho por hacer y desarrollar, las Universidades no reconocen a las unidades de información como recursos estratégicos y los servicios aun están centrados en el procesamiento de la colección bibliografica y no así en el usuario/cliente, principal destinatario y beneficiario de nuestro trabajo.

INDICE

I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA DE INVESTIGACION.....	5
III. MARCO TEORICO: PRINCIPALES ASPECTOS DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO.....	12
III.1. La gestión del conocimiento y las bibliotecas.....	15
Gestión del conocimiento.....	15
Planificación estratégica.....	21
Bibliotecas como empresas.....	25
Nuevo rol del bibliotecario.....	29
III.2. Calidad y satisfacción del usuario.....	31
III.3. Las Tecnologías en Información y Comunicación (TIC's)....	34
Información y Conocimiento.....	39
Información como Valor.....	41
IV. LAS UNIVERSIDADES PUBLICAS Y PRIVADAS Y EL DESARROLLO DE LOS CURSOS DE POSTGRADO.....	44
Universidad pública.....	44
Universidades privadas.....	51
Desarrollo de los cursos de postgrados.....	53
V. CARACTERÍSTICAS Y PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS ACERCA DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS BIBLIOTECAS DE CENTROS DE POSTGRADO.....	61
Características de las Bibliotecas.....	62
La Perspectiva del Usuario acerca de las Bibliotecas.....	71
VI. CONCLUSIONES.....	78
BIBLIOGRAFÍA.....	81

GESTION DEL CONOCIMIENTO EN BIBLIOTECAS DE CENTROS DE POSTGRADO: UNA INVESTIGACIÓN EXPLORATORIA EN LA PAZ, AÑO 2001

I. INTRODUCCIÓN.

El mundo de hoy ya no es el mismo de antes. La revolución tecnológica, especialmente, en el campo de los transportes y comunicaciones, ha dado al ser humano la capacidad de reaccionar instantáneamente a los acontecimientos de toda índole y de actuar y tener presencia global. Junto a las revoluciones tecnológicas, la estructura básica de la economía mundial está cambiando. El siglo XXI parece estar destinado a ser un siglo de grandes bloques regionales de comercio. Se esperan aperturas más amplias del comercio hacia el interior de dichos bloques, pero fuertes obstrucciones y barreras ante quienes quieran llegar desde fuera.

Como un fenómeno paralelo, la humanidad ha ingresado en la denominada "Era de la Información". "Esta denominación responde a la creciente y determinante importancia que la información representa para los individuos de la sociedad, en cualquier país"¹, que está relacionada principalmente a la toma de decisiones en todos los ámbitos, constituyéndose en la base de este proceso. En consecuencia se la considera hoy en día, como una ventaja competitiva o un factor más del proceso de producción en la empresa. En relación a las personas, éstas "utilizan la información en su rol de consumidores, como ciudadanos para ejercer sus derechos y responsabilidades. Además, los sistemas de información extenderán el acceso público a la cultura y a la educación."² Esto, por supuesto, sin hacer consideraciones sobre quienes tienen acceso o no a la misma.

¹ Ponjuan Dante, Gloria. "Gestión de Información en las organizaciones: Principios , conceptos y aplicaciones". Santiago: Universidad de Chile. CECAPI, 1998 p.6

² Idem. p. 8

En este contexto, las entidades públicas y privadas (nos referimos a las universidades) deben readecuar su misión, sus objetivos, sus formas de actuación, sus formas de organización.

Los cambios que se producen en el mundo demandan un perfil de profesionales acorde a las exigencias de estos cambios e instituciones capaces de responder a los desafíos si quieren subsistir en el mercado. Asimismo, el papel indispensable e irrenunciable del Estado, es el establecimiento de los objetivos sociales y macroeconómicos, que orienten las acciones de los agentes del mercado, a fin de ajustar el comportamiento de los agentes económicos a esos objetivos.

Las respuestas de la educación superior en un mundo que se transforma deben guiarse por dos criterios, que determinan su jerarquía: pertinencia y calidad. Así, "la necesidad de pertinencia ha adquirido nuevas dimensiones y una mayor urgencia a medida que las actividades económicas de la sociedad requieren graduados capaces de actualizar constantemente sus conocimientos nuevos que les permitan no solo encontrar, sino también crear empleos en un mercado en constante cambio. La educación superior debe replantear su misión y redefinir muchas de sus funciones, en especial teniendo en cuenta las necesidades de la sociedad en materia de aprendizaje y capacitación permanente"³.

Son dos las actividades que desarrollan las Universidades: 1) transforman la información en conocimiento, "que implica que la información haya sido procesada por un sujeto pensante"⁴. y 2) transmiten el conocimiento. Por lo que, la gestión del conocimiento adquiere importancia estratégica, que

³ UNESCO "Política para el cambio y el desarrollo de la educación superior. Resumen Ejecutivo" Paris, 1995 p. 8

⁴ Bustelo R., Carlota. "Tendencias en la gestión de la información, la documentación y el conocimiento en las organizaciones" . Publicado en: el profesional de la información, vol. 10, n 12, diciembre de 2001; p.6

comprendería la gestión de documentos y de datos tanto internos como externos.

Este proceso de creación de conocimiento, es el cuarto modelo ideado por Nonaka y Takeuchi, 1995. Para estos autores, "el proceso de creación de conocimiento se realiza a través de dos espirales de contenido epistemológico y ontológico. Se transforma en un espiral permanente de transformación antológica interna de conocimiento, desarrollada en cuatro fases: La socialización, la exteriorización, la combinación y la interacción"⁵.

Estos cambios obligan a pensar en cómo se desarrollan el proceso de generación del conocimiento en el país, haciendo una revisión de la oferta de cursos de postgrado y principalmente, de la biblioteca, a la cual no se le presta la debida atención en este proceso.

El trabajo que se desarrolla, busca contribuir a ampliar el conocimiento acerca del papel que desempeñan las bibliotecas y cómo éstas, si lo han hecho, han adoptado las nuevas tecnologías y formas de gestión. Sin embargo, el trabajo no se agota aquí, sino es una primera aproximación a esta temática que por supuesto debe ser profundizada.

El trabajo está organizado de la siguiente manera. En el capítulo 1 se hace una introducción al tema de investigación. Se presenta el análisis de aquellos elementos conceptuales que tienen que ver con la identificación del problema de investigación y la formulación de los objetivos. El capítulo 2, examina de forma resumida, la metodología que se empleó, que incluye la definición de las variables de investigación, se hace una explicación del tipo de instrumento utilizado para recolectar la información.

⁵ Nonaka Ikujiro. "La tecnología y la gestión del conocimiento" En: Harvard Business Review, 1991, p. 97

El capítulo 3, presenta algunos aportes acerca de la gestión del conocimiento, así como contribuciones teóricas sobre el papel que deben desempeñar las bibliotecas y el rol del bibliotecario, los enfoques sobre la relación entre biblioteca y usuario en el nuevo contexto de creciente información y de las nuevas tecnologías de información.

En el capítulo 4, se examinan las características del Sistema Universitario Público; su misión, el régimen académico vigente, se hace énfasis en el desarrollo de cursos de postgrado y de sus políticas. Con relación a las Universidades Privadas se identifica aquellas que ofrecen cursos de postgrado y sus particularidades. Finalmente, a manera de resumen, se hace una relación de los cursos de postgrado, de su costo y la duración.

En el capítulo 5, se abordan las principales características de las bibliotecas, desde dos perspectivas: la biblioteca y los usuarios. En el primero caso, con el afán de identificar si las bibliotecas han introducido cambios en su gestión a la luz de los que se produjeron no solamente en el conocimiento de la gestión, sino de las transformaciones tecnológicas que el mundo ha experimentado. Y en el contexto de la educación, el papel que juegan las bibliotecas en la transmisión del conocimiento y de las características que éstas deben tener.

Por otro lado, y con referencia a los usuarios, se pretende identificar las necesidades de los usuarios, y desde su perspectiva la relación con el personal de la biblioteca. Las ideas que se exponen en este capítulo permitirán alcanzar los objetivos de estudio.

Por último en el capítulo 6, se presentan las conclusiones más relevantes sobre los temas abordados, es decir, sobre la gestión del conocimiento y la interacción entre biblioteca y usuario.

II. METODOLOGÍA DE INVESTIGACION.

Los lineamientos metodológicos que guían la elaboración de este trabajo de investigación se presentan a continuación.

Planteamiento e identificación del Problema

Los cambios que se producen en los últimos años, que por cierto ocurren a ritmos acelerados, están obligando a las organizaciones tanto públicas como privadas, a pensar estratégicamente y redefinir muchas de sus funciones, e incluso a cambiar la forma de su organización, con el objetivo fundamental de estar preparados para enfrentar de manera proactiva esos cambios.

En este contexto, el papel de la educación es relevante, y existe el reconocimiento de que sin educación el desarrollo del país no podrá ser sostenible y mucho menos competitivo. Las tendencias en el ámbito internacional (globalización y regionalización), determinan las exigencias que los países deben enfrentar y a las cuales la educación debe responder, por lo que, es necesario contar con un sistema educativo funcional a las necesidades del país que permita enfrentar esos cambios.

Las Universidades han empezado a incluir en su oferta educativa cursos de postgrado, Diplomados, Postítulos y Maestrías, seguramente con el objetivo de formar profesionales que respondan a los desafíos del mercado y del desarrollo nacional. A su vez, esta nueva oferta educativa requiere de organizaciones ágiles y eficientes que respondan a las exigencias que conllevan brindar este tipo de cursos, como ser: recursos humanos, infraestructura y servicios de apoyo: salas de computación y bibliotecas.

No solo es importante la pertinencia de la educación superior (cursos de maestría) sino la forma como se organiza la Universidad y cuál es el lugar y el papel que ocupa en esa estructura la Biblioteca. Secularmente ha ocupado un lugar muy marginal, sin una visión estratégica que le permita enfrentar los cambios que se han producido en el mundo del conocimiento, entonces *¿qué papel desempeñan las bibliotecas en la formación de recursos humanos en el nivel de postgrado?*.

Justificación del tema

Los cambios que se han producido en el mundo por efecto de la globalización, son múltiples y afectan a todas las esferas de la vida. El acceso a nuevos conocimientos, libros, documentos y otro tipo de soportes se ha facilitado enormemente, gracias a los avances tecnológicos que se han producido en las telecomunicaciones, la velocidad de acceso y recuperación de información vía INTERNET, y con la creación de cientos de sitios en la World Wide Web -que van desde lugares de información para entretenimiento, pasando por tiendas completas de miscelánea hasta acceso irrestricto a verdaderas joyas de cultura como museos y bibliotecas de los más grandes del mundo-, han posibilitado que el acceso a la información sea realizado en tiempo real, sin que las distancias se constituyan en un obstáculo e incluso a veces sin costo alguno.

Por otro lado, el país está empeñado en formar recursos humanos que contribuyan a enfrentar los cambios que se producen en el mundo (globalización) y consecuentemente a lograr el desarrollo sostenible, de ahí que contar con recursos humanos calificados se constituye en una condición *sine quonun*. Éstos deben ser competitivos y tener una formación sólida que incluya las nuevas orientaciones y tendencias del desarrollo del conocimiento.

En el país se han desarrollado cursos de postgrado que son principalmente cursos a distancia, en vista a facilitar el acceso de los estudiantes, que pueden desarrollar su actividad laboral al mismo tiempo.

En este nuevo enfoque (educación a distancia) el papel de los estudiantes ya no es pasivo, sino son agentes activos de su formación, por lo que, la lectura debe ser intensiva, eso significa que, durante el desarrollo de su maestría los alumnos deben acudir permanente a la biblioteca.

Asimismo, en un mundo cada vez más competitivo, surge la necesidad de reestructurar las organizaciones. Las estructuras funcionales respondían a una coyuntura y en la actualidad quedaron obsoletas. Ahora se imponen estructuras entrecruzadas, donde la información y el conocimiento (la biblioteca) asumen un papel relevante y central.

OBJETIVOS

Objetivo general

Estudiar las bibliotecas de Universidades que ofrecen cursos de postgrado, de su gestión y su interacción con sus usuarios, para conocer el papel que juegan en la formación de recursos humanos a nivel de maestría.

Objetivos Específicos.

- Identificar las políticas y procedimientos de la gestión de las bibliotecas, desde la perspectiva de la gestión del conocimiento y sus componentes.
- Conocer las percepciones de los alumnos, que estudian en cursos de postgrado, acerca de la biblioteca de estas Universidades y de sus necesidades de información.

Variables de investigación.

Serán investigadas las siguientes variables: la gestión del conocimiento y la interacción con el usuario/cliente, las características que asuman estas permitirán aproximar al papel que desarrollan las bibliotecas, que creemos es un papel pasivo.

Como entenderemos operacionalmente estas variables⁶. La gestión del conocimiento tiene los siguientes componentes: 1) la Gestión, que implica entre otros, la adopción de la planificación estratégica (en el trabajo solo se considera este aspecto); 2) uso intensivo de las tecnologías de la información y las telecomunicaciones que facilita cada vez más el acceso a la información, y el desarrollo de redes de información que tiene su máxima expresión en las intranets e Internet, el intercambio de conocimientos porque de otra manera la tecnología no puede resolver los problemas cognoscitivos de la organización; y, 3) innovación de procesos y servicios/productos que les permitan adaptarse y dar respuesta en el menor tiempo posible a las cambiantes necesidades de los usuarios/clientes, vale decir el uso de la difusión y promoción (marketing).

Entonces la Gestión del Conocimiento permite la realización de procesos que combinan sinérgicamente, información, tecnología para su procesamiento y difusión interna, y la capacidad de innovación de los seres humanos mediante el conocimiento que estos poseen.

Asimismo, para que la Gestión del Conocimiento sea efectiva en las organizaciones estas deben garantizar la infraestructura tecnológica

⁶ Martínez Rodríguez, Ailin; Almaguer, Marcelo y Ponjuán Dante, Gloria. "Gestión del Conocimiento ¿Réquiem por la Gestión de Información?". Facultad de Comunicación. Universidad de la Habana, 1998 CD\BIBLO\CALIDAD\calid87.pdf

necesaria para recopilar y recuperar el conocimiento, pero sobre todo promover el compartir la visión y misión del conocimiento, proporcionar la colaboración entre las personas, en vista que "la información es un bien cuando es conocida y poseída por todos los que deberían ser sus normales destinatarios y puede no servir de nada si de ella no se benefician aquellos para quienes ha sido pensada y producida"⁷ (éstos últimos como medida para crear valor).

En el análisis de la interacción con el usuario/cliente se identificaron dos niveles: el primero, vinculado a la demanda (usuarios) y el segundo a la oferta (biblioteca). A la luz de estos dos niveles, se analizarán categorías que permitan establecer las particularidades de la interrelación entre la biblioteca y las necesidades de los usuarios que deberían atenderse.

En el primer nivel de análisis, referida a la oferta, se intento conocer las políticas, la gestión, la planificación de las actividades en las bibliotecas. Se hizo énfasis en la oferta de servicios, calidad del material bibliográfico, uso de nuevas tecnologías y la interacción con los usuarios, como elementos de la gestión del conocimiento. En consecuencia la unidad básica en este nivel es la biblioteca de la Universidad. En este caso la población resulta ser pequeña, por lo que son incluidas en la muestra, todas las unidades (bibliotecas de centros de postgrado), que existían en el año 2001, que ofrecían cursos de postgrado y tenían biblioteca.

En el segundo nivel de análisis (demanda), se considero a los estudiantes y a los docentes de los cursos de postgrado, a fin de captar las percepciones de ambos grupos se realizaron entrevistas y encuestas con formularios de respuestas cerradas y abiertas.

⁷ Coll-Vinent, Roberto "Teoría y practica de la documentación" Barcelona, 1978 p. 9

Este análisis contribuirá al trabajo que desarrollan los responsables de las Universidades, aportando con elementos para incorporar entre sus políticas a las bibliotecas. De esta manera, se tendrá un panorama general sobre las características y dificultades que se presentan desde la gestión de la biblioteca.

Tipo de estudio y diseño general.

El presente estudio es exploratorio, buscará identificar algunas asociaciones entre variables identificadas: las necesidades de los usuarios (demanda) y los servicios (oferta) de las bibliotecas. Esto se hará sobre la base de un diagnóstico de las características de la gestión de las bibliotecas de las Universidades (tecnología, recursos humanos, servicios, etc.), las políticas, la forma de organización de sus servicios, su población objetivo, entre otros.

Asimismo, por las características de la investigación, que busca obtener información sobre ciertos procesos y funcionamiento de las bibliotecas y las opiniones de los usuarios, la información requerida fue de tipo cualitativa y cuantitativa, vale decir, se utilizó el método combinado de recolección de información, para tener un panorama lo más amplio posible y porque la población de estudio es pequeña, dificultando el procesamiento.

Para este propósito se diseñaron formularios con ambas características (cuantitativa y cualitativa), se combinó el formulario estructurado con el no estructurado. Se utilizó el primero con la finalidad de aplicar a todos los encuestados las mismas preguntas y en el mismo orden. El formulario no estructurado ayudó a obtener datos complementarios y a profundizar acerca de la dinámica y determinantes que intervienen en el proceso y toma de decisiones en las bibliotecas.

Universo de estudio, selección y tamaño de muestra, unidad de análisis y observación.

La investigación tiene como población objeto de estudio las bibliotecas de las Universidades o Centros de Educación Superior que ofrecen cursos de postgrado. Este segmento será dividido en grupos públicos y privados. Se considera solamente aquellas que tienen su residencia en la ciudad de La Paz, 10 bibliotecas. En el caso de la encuesta dirigida a los usuarios se aplico la encuesta a 86 personas.

La recolección de información se realizó entre los meses de marzo y abril de 2001, por lo que los resultados de la investigación muestran la realidad de la gestión en las bibliotecas en ese momento de tiempo, vale decir, el análisis de la información es de corte transversal (cross section).

A la fecha de presentación de esta Tesis, la situación no ha cambiado substancialmente, aunque hay nuevas Universidades que ofrecen cursos de postgrado, han cerrado varias y algunas que no tenían biblioteca, han comenzado a organizarlas, sin embargo la situación general sigue siendo la misma, el status de la biblioteca y su rol no ha variado, ni se ha definido como un recurso estratégico para las Universidades y el logro de sus objetivos para alcanzar su Misión.

Para concretar la naturaleza transversal del estudio se aplicarán las dos Encuestas una dirigida a las bibliotecas y otra a los usuarios que incluyeron algunas preguntas relevantes referidas a barreras y necesidades específicas con respecto a los servicios de biblioteca.

Los instrumentos diseñados para la recolección de información, pasaron por un período de prueba en el campo y en función de sus resultados se realizó los ajustes subsecuentes.

III. MARCO TEORICO: PRINCIPALES ASPECTOS DE LA GESTION DEL CONOCIMIENTO.

“La educación acerca al individuo a la memoria del conocimiento depositada en las bibliotecas, que lo motiva para pensar, descubrir, investigar y modificar ideas y conceptos (paradigmas) en una cadena interminable y lo que, en cierta forma, le da seguridad.”⁸

El derecho a la educación, es un derecho inalienable, y en este nuevo siglo no solamente es un derecho sino también una obligación, el crecimiento de la información se ha convertido en un alud que no puede ser controlado de manera efectiva si no se tienen las herramientas y los conocimientos necesarios, que nos ayuden a aprovecharla, sin pensar en las necesidades de conocimiento que cada vez son más crecientes. De ahí que ya no sea suficiente cursar los tres niveles usuales de estudio, nos referimos a primaria, secundaria y licenciatura. Ahora es imprescindible realizar estudios de cuarto y hasta quinto nivel, que nos ayuden en la actualización permanentemente de los conocimientos, en el desarrollo de habilidades y actitudes que nos permitan tomar decisiones oportunas y correctas para afrontar los nuevos y crecientes retos que presenta la nueva sociedad.

Esta urgencia de conocimientos e instrucción, también ha llegado a nuestro país, donde a pesar de la crisis económica la oferta de estudios de postgrado (diplomados, especializaciones, maestrías), se ha multiplicado en pocos años. Si bien es cierto que no todas estas ofertas han contado con la demanda necesaria para mantenerse, muchas continúan ofreciendo diversos y variados programas, esperando captar cada vez mas alumnos y alumnas. Pero esta oferta necesita además de adecuados programas de estudio, profesores con sólidos niveles de formación académica,

⁸ Enciso Carvajal, Berta (pagina consultada en junio 2001) “La biblioteca: bibliosistemática e información”. Obras digitalizadas cedidas por el Colegio de México.
<http://www.cervantesvirtual.com/servlet/sirveObras/ecm>

experiencia en la docencia y sobre todo un buen soporte bibliográfico, que acompañe y refuerce los conocimientos impartidos en clases.

La educación es un medio para la transmisión del conocimiento, todo el bagaje intelectual generado por la sociedad debe ser recolectado, canalizado, organizado, analizado, almacenado y difundido, siendo este un proceso del cual siempre se han hecho cargo las bibliotecas, "... para que la educación lleve a cabo sus funciones y alcance sus objetivos, requiere de un apoyo documental y bibliográfico que las bibliotecas le proporcionan. La educación debe garantizar una preparación adecuada acorde con las características de cada individuo y contribuir a resolver necesidades actuales y futuras de las fuerzas productivas, tomando en cuenta la influencia de los cambios tecnológicos."⁹

Pero la biblioteca en sí misma, necesita a su vez de condiciones que le permitan llegar al usuario con una buena oferta de servicios, los cuales le servirán para dar a conocer su colección, dado que el conocimiento avanza gracias a la investigación y para difundirlo se necesita de bibliotecas especializadas, organizadas de acuerdo con los requerimientos de cada disciplina y de acuerdo también al tipo de usuarios a los cuales va a servir, "... para lograr los objetivos que se le asignan, la educación requiere de una estructura informativa de apoyo en forma de bibliotecas bien organizadas y actualizadas, considerando cada uno de los niveles de la educación y de la investigación, y cuyos servicios se orienten según el grupo de usuarios o lectores de que se trate."¹⁰

"La capacidad de una organización o de un país para hacer accesible el conocimiento y la información, para asegurar su transferencia y en

⁹ Idem

¹⁰ Ibidem

consecuencia, lograr que el conocimiento cumpla su rol social”, es llamada por Páez Urdaneta como Infraestructura de la información.

Gloria Ponjuan, en su libro “Gestión de información en las organizaciones” (1998), cita a Atherton, quien dice que la infraestructura de la información tiene siete componentes:

1. Núcleos de recursos de información (bibliotecas, centros de documentación, centros de análisis de información, etc.)
2. Personal capacitado en materia de información.
3. Interacción con fuentes personales de información.
4. Enlaces con cuerpos ejecutivos representativos, organismos gubernamentales, sectores económicos, instituciones, docentes, establecimientos de investigación y desarrollo e institutos tecnológicos.
5. Canales de comunicación entre generadores y usuarios.
6. Organización que mantenga unidos y active dichos recursos, personal y enlaces.
7. Políticas nacionales que promuevan el desarrollo sistemático de la infraestructura.

En resumen, el objetivo de esta infraestructura, llamada también infoestructura, es crear, comunicar y entregar información que sea útil para las actividades económicas, sociales o políticas del segmento al cual sirve.

Tang Shanhong dice “en la era de la economía del conocimiento -como se ha llamado a este nuevo siglo-, la biblioteca se convertirá en tesoro del conocimiento humano, participara en la innovación del conocimiento y será un eslabón importante en la cadena de innovación del mismo. En el siglo

elementos se valoren, se compartan, se gestionen y usen eficaz y eficientemente.”¹⁷

Davenport afirma que existe una fuerte conexión entre innovación y conocimiento. La creación de conocimiento promueve la innovación y asegura los rendimientos, siempre que la cultura corporativa estimule la difusión, la transparencia y la utilización proactiva de la información y el conocimiento.

Las empresas deben adoptar nuevas estructuras, más horizontales, donde la posibilidad de compartir información y gestionar conocimiento sea constante. Solamente las empresas que están dispuestas a romper con estructuras jerárquicas, están preparadas para el cambio, un cambio que les permitirá enfrentar los retos con ventaja competitiva, porque sus miembros conforman una red de conocimientos y experiencias que los pondrá en un plano privilegiado en relación con las empresas de estructuras obsoletas.

La Gestión del Conocimiento y las Bibliotecas.

La Asociación Americana de Bibliotecas (ALA en inglés) define la biblioteca como una combinación orgánica de personal, colecciones e instalaciones cuyo fin es ayudar a los usuarios a transformar la información en conocimiento. Esta concepción subraya: 1) la vinculación entre la biblioteca con la docencia e investigación, los dos canales mediante los que se produce y transmite el conocimiento en la universidad; y 2) la idea de que el conocimiento se produce desde la información, y en este sentido, la biblioteca hace a la universidad.

¹⁷ Portela, Paloma (pagina consultada en agosto 2001) “La gestión del conocimiento en la economía del valor”
http://www.gestiondelconocimiento.com/documentos2/paloma_portela/valor.htm

Brophy realizó un estudio en bibliotecas universitarias de EE.UU y entre sus conclusiones destaca la siguiente: "la misión de las bibliotecas universitarias es la de un servicio que esta dirigido a apoyar la investigación, estudio y enseñanza de sus usuarios, que son predominantemente miembros de la institución matriz y que se concreta en la provisión de recursos de información."¹⁸

Hay un nuevo factor que ha cambiado la concepción de las bibliotecas, nos referimos a las Tecnologías de la Información y Comunicación, su efecto sobre las bibliotecas ha sido indudable, de modo que la idea de biblioteca-deposito ha dado lugar a la idea de biblioteca-acceso, la biblioteca hace mucho que ha dejado de ser solamente el lugar al que acuden los usuarios, ahora es ella quien sale en busca de los mismos. El incremento en el uso de las TIC's han colaborado para realizar una mejor gestión de la información, pues facilitan el almacenamiento y procesamiento de grandes cantidades de datos, posibilitan el acceso a la información a un sinnúmero de sectores que antes estaban excluidos, permitiendo su participación en la sociedad de la información y facilitando la preparación, desarrollo personal y profesional de la sociedad en su conjunto.

"La incidencia de las tecnologías de la información afecta al saber y a la universidad en sus dos principales funciones: la investigación y la transmisión de conocimientos.... afecta a las funciones de los productores de saber o conocimientos (científicos, investigadores, enseñantes), a los intermediarios de estos (entre ellos, los bibliotecarios) y a los consumidores (alumnos, profesores, investigadores), cuyas interrelaciones mutuas configuran un nuevo marco de transferencia de conocimientos."¹⁹

¹⁸ Brophy, Peter "The mission of the academic libraries" *British Journal of Academic Librarianship*, 6(3) p. 137 1991

¹⁹ Tardon, Eugenio (pagina consultada en abril 2001) "Bibliotecas universitarias: concepto y función" <http://www.ucm.es/BUCM/pruebas/apuntes/bu01.pdf>

Sin lugar a dudas el punto clave en este aspecto es la estrecha relación que debe existir entre universidad y biblioteca, entre docentes y bibliotecarios(as), entre alumnos-clientes-usuarios e intermediarios-trabajadores de la información, la biblioteca deja de ser un apéndice para convertirse en un motor que ayudara a generar conocimiento a través de la recuperación, procesamiento y sobre todo difusión de la información. La universidad del siglo XXI ya no es pasiva, ya no enseña con manuales, estimula la actividad investigadora y favorece el auto-desarrollo y auto-aprendizaje, de ahí que el rol de la biblioteca como gestora de conocimientos sea fundamental.

Este cambio en el contexto en el cual se desenvolvían las bibliotecas, sobre todo las universitarias, ha replanteado su misión. "Campbell hace una pregunta clave ¿a qué nos dedicamos?, la respuesta clara es: nos dedicamos a la información (no solo a los libros). Este enfoque nos permite orientar nuestros esfuerzos a lo fundamental y a centrarnos en satisfacer las exigencias de nuestros usuarios. Nos ayuda a aumentar nuestro conocimiento de la universidad, y a que no se nos aisle de aspectos de la vida institucional que afectan a la gestión de las bibliotecas universitarias."²⁰

Tardon, en este mismo estudio, destaca como las principales misiones o servicios que debe proporcionar una biblioteca universitaria a las siguientes:

1. Una colección básica de introducción en el conocimiento científico muy accesible y actualizada.
2. Una colección de referencia en todos los soportes que sirva: a) de fuente de información y b) de medio didáctico de hábitos investigadores.

²⁰ Idem

3. Una colección documental especializada en las distintas materias de los planes de estudio y proyectos de investigación: monografías, revistas, tesis, literatura gris.
4. Un servicio de referencia, información bibliográfica y formación de usuarios que mejore el uso de la biblioteca y optimice sus recursos.
5. Un servicio de apoyo a la investigación que permita el acceso a bases de datos.

Las bibliotecas deben conceder en este nuevo siglo, una especial importancia a la difusión de la información y al suministro de servicios, hacer un uso intensivo de las TIC's y poner a disposición de toda la sociedad sus recursos de información, creando bibliotecas virtuales, grandes portales con acceso a información especializada que no es editada por falta de recursos, lo cual asegura por una parte al productor que su investigación será protegida y difundida y por otra permite al usuario acceder a investigaciones frescas. Esta vía permite también compartir recursos entre las universidades e instituciones, pues ya no será necesario hacer grandes adquisiciones de material bibliográfico, pues al tenerlo a disposición en texto completo en una pagina web, se asegura su uso por parte de los usuarios, clientes, docentes, investigadores, profesionales, etc. Se optimizan recursos (siempre escasos) y se logran mejores y mayores resultados.

Otro punto muy importante es el desarrollo de los recursos humanos, la competitividad entre empresas exige personas con talento y con habilidades en la búsqueda y recuperación de información. Establecer un programa de capacitación continuo garantiza una gestión de recursos humanos altamente calificada.

La formación y establecimientos de Redes de cooperación es una instancia que garantiza compartir recursos, capacitación, difusión y sobre todo

servicios. De esta manera será muy difícil no atender los requerimientos de información de los clientes y no gestionar el conocimiento de manera óptima y pertinente.

“La gestión del conocimiento inyectará nueva sangre a la cultura de la biblioteca. El principal contenido incluye: confianza mutua, cambio abierto, estudio, compartición y desarrollo del mecanismo de operación del conocimiento de las bibliotecas, disfrutando del proceso de la gestión del conocimiento.”²¹

Planificación estratégica.

El éxito de la gestión de una unidad de información, también está determinado por una planificación rigurosa y la determinación de objetivos claros, la improvisación provocará un desfase entre los programas de enseñanza -en este caso de postgrado-, las necesidades de los alumnos (usuarios) y la colección bibliográfica.

Una unidad de información deberá trazarse metas y objetivos concretos, pero estas metas y objetivos no sólo están relacionados con los usuarios a atender, los documentos a procesar, los servicios a brindar. No se trata de elevar cuantitativamente las estadísticas. El pensamiento gerencial no asocia el éxito a las clásicas curvas de crecimiento ni a datos estadísticos fríos que no siempre reflejan la verdad.

“Las unidades de información se estructuran, organizan y desarrollan su trabajo teniendo en cuenta siempre lo que pueda ser mejor para su usuario. Toda actividad debe ser dirigida por los intereses de éstos.”²²

²¹ Chen Rue “Thoughts and technologies of knowledge management”. Information knowledge in libraries, 1999 (1) p.10

²² Ponjuan Dante, Gloria “El éxito de la gestión o la gestión del éxito”. Anales de Documentación. Universidad de Murcia, España 1999 (2) .p. 43

Para garantizar el buen desempeño de las actividades de una biblioteca o unidad de información, cualquiera sea el tipo de esta, es importante también definir las políticas, de las cuales Mintzberg dice "son reglas o guías que expresan los límites dentro de los que debe ocurrir la acción." Y los programas que especifican, la secuencia de las acciones necesarias para alcanzar los principales objetivos. "Los programas ilustran cómo, dentro de los límites establecidos por las políticas, serán logrados los objetivos."²³

"En el campo de la Administración, una estrategia, es el patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, y a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar. Una estrategia adecuadamente formulada ayuda a poner orden y asignar, con base tanto en sus atributos como en sus deficiencias internas, los recursos de una organización, con el fin de lograr una situación viable y original, así como anticipar los posibles cambios en el entorno y las acciones imprevistas. Las metas (u objetivos) establecen qué es lo que se va a lograr y cuándo serán alcanzados los resultados, pero no establecen cómo serán logrados, es a través de las tareas que se define como se alcanzaran los objetivos, estas irán detallando paso a paso, los requerimientos, tiempos y responsabilidades, además de los indicadores que servirán para verificar el logro de las tareas." Las decisiones estratégicas son aquellas que establecen la orientación general de una empresa y su viabilidad máxima a la luz, tanto de los cambios predecibles como de los impredecibles."²⁴

Será importante conocer la visión y misión de la organización, lo cual permitirá elaborar un plan estratégico de acción, estableciendo mecanismos que controlen la marcha de las actividades en congruencia con la misión y la toma de decisiones oportunas. Estas decisiones serán tomadas frente a cualquier cambio en la empresa o institución que redunde en el accionar o

²³ Mintzberg, Henry; Brian Quinn, James "Biblioteca de Planeacion Estrategica" México: Prentice may, 1995, p. 5

²⁴ Idem

actividades de la unidad de información, esta última deberá siempre responder a los lineamientos, misión y visión de la institución. Pongamos como ejemplo un nuevo curso de especialización, diplomado o maestría que fuera creado especialmente para una Empresa, a requerimiento de la misma para enfrentar a su vez a un nuevo reto o desafío en el mercado; las políticas de préstamo pueden cambiar para ofrecer servicios más flexibles, personalizados a estos usuarios, el número de ejemplares de los títulos podría aumentar, de modo que siempre se tengan ejemplares disponibles para consulta en biblioteca, si es un libro de texto base para una asignatura, quizás habrá que conseguir un ejemplar para cada alumno, formar una colección documental especializada compuesta por monografías, revistas, tesis, literatura gris, se hará imprescindible un área de consulta por Internet para permitir la navegación de los alumnos y guiarlos en la búsqueda de información en los sitios más pertinentes a sus asignaturas, a sus investigaciones específicas, temas de interés, etc.

“Una biblioteca universitaria que cumple fielmente con su misión, refleja los objetivos de la institución a la cual sirve”, Wilson y Tauber, consideran que los elementos esenciales del programa de la biblioteca universitaria incluyen los siguientes puntos: a) reunir, conservar, organizar y poner al alcance de los usuarios los diversos materiales bibliográficos necesarios y útiles para la instrucción, la investigación y la extensión; b) reclutar personal competente para atender oportunamente y adecuadamente las funciones inherentes a este tipo de biblioteca; c) disponer del espacio y del complejo equipo necesarios para el desarrollo de un programa de atención a los estudiantes y profesores, a quienes se estima esas facilidades; d) integrar la biblioteca en las políticas administrativas y educacionales; e) organizar eficientemente todos los recursos bibliográficos sobre la comunidad, la provincia o estado y la región donde está ubicada la universidad; f) obtener un apoyo financiero adecuado para alcanzar los fines previstos en el programa; y, g) asegurar a la biblioteca la continuidad administrativa y la tranquilidad indispensables

para el uso ininterrumpido, eficiente y fecundo de la colección, el equipo, instalaciones y servicios.”²⁵

Cuál será entonces la estrategia a seguir. Comencemos por reconocer que la información es un bien de uso y consumo, no tiene valor mientras no se use, “El conocimiento ha demostrado ser una forma de poder, un recurso que, al igual que el económico y el tecnológico, son vitales para el desarrollo y la toma de decisiones, independientemente de la especialidad de que se trate.”²⁶ Gloria Ponjuan dice que “la información es la materia prima del conocimiento. Sin información no hay conocimiento”

“La información debe considerarse como uno de los principales recursos de la empresa. Es un recurso que debe manejarse con el mismo cuidado que los recursos tradicionales de la empresa (recursos financieros, recursos humanos, etc.). La información no es patrimonio de las personas o de los departamentos que la generan, buscan, almacenan o utilizan, sino que es patrimonio de la empresa en su conjunto.”²⁷

Un bibliotecario o bibliotecaria no solamente esta al cuidado de la colección bibliográfica y realiza los préstamos de libros, tiene mas bien a su cargo, el manejo integral de la información, el primer factor que debe considerar la institución es el usuario, ha de satisfacer sus necesidades de información o de lectura. La colección bibliográfica no puede ser conformada sin haber definido antes criterios sólidos de selección y adquisición de material, la información debe ser no solamente relevante, sino también pertinente a las necesidades de formación académica del usuario.

²⁵ Litton, Gastón “La Biblioteca Universitaria” Buenos Aires: AID. Centro Regional de Ayuda Técnica, 1974 p. 23

²⁶ Enciso Carvajal, Berta (pagina consultada en junio 2001) “La biblioteca: bibliosistemática e información”. Obras digitalizadas cedidas por el Colegio de México. (pagina consultada en junio 2002) <http://www.cervantesvirtual.com/servlet/sirveObras/ecm>

²⁷ Cornella, Alfons “Los recursos de información. Ventaja competitiva de las empresas” Madrid: ESADE, 1994 pp. 151-152

técnicas para estudiar motivaciones de quienes utilizan nuestras bibliotecas.”²⁹

Ya que comenzamos a ver a nuestros usuarios como clientes, C. Granados define al usuario como a “alguien que utiliza un servicio cuando no tiene mayores alternativas para escoger” en contraposición el cliente “utiliza un servicio porque considera que es la mejor opción entre muchas otras”³⁰, concebimos a nuestras unidades de información como empresas de servicios que requieren cada vez mas de los conceptos que usa la administración de empresas, uno de ellos es el marketing, si deseamos conservar a nuestros usuarios/clientes y atraer a nuevos potenciales, deberemos diseñar estrategias para lograr nuestros propósitos.

Kotler, define el marketing como “la relación de intercambio entre dos o mas partes mediante procesos de transacción”³¹, este proceso se refiere al trabajo que los servicios de información deben desarrollar, buscar clientes, identificar sus necesidades, diseñar productos y servicios adecuados y difundir o promocionar estos servicios. Esta nueva época es la de salir a buscar al usuario/cliente y ya no mas la de esperar a que el o ella vengan a nosotros con sus requerimientos, ahorrarles tiempo a los usuarios es una de las nuevas tareas y preocupaciones que nos ocupan, nuestros servicios son, en definición de Flora Miyagi “básicos y de valor agregado. Un servicio básico es el de lectura, otro servicio típico es el de referencia, mediante el cual el bibliotecario atiende preguntas concretas o dudas del cliente,

²⁹ Enciso Carvajal, Berta “La biblioteca: bibliosistemática e información” Obras digitalizadas cedidas por el Colegio de México.

<http://www.cervantesvirtual.com/serlet/sirveObras/ecm>

³⁰ Granados M., Carlos E. (pagina consultada en febrero 2002) “Customer Relationship Management y servicios de información: La biblioteca como un negocio de la nueva economía” <http://www.rcp.net.pe/rcp/biblioteca/biblos/flss/zip/b10-01.zip>

³¹ Kotler, Philip “Fundamentos de mercadotecnia” 4ª ed. México: Prentice Hall, 1998 p.4

servicios con mayor valor agregado son los de difusión selectiva de información, búsqueda bibliográfica a la medida.”³²

Sea cual fuere este servicio requiere de la intervención de dos personas, quien solicita la información y quien la brinda, los factores que van a determinar que este sea un servicio de calidad y que así lo perciba el cliente, serán: el trato recibido, tiempo de espera, calidad de la información obtenida, rapidez, pertinencia, el ambiente físico, etc.

El cliente tiene un valor muy grande para las empresas, para las organizaciones modernas, sin importar cual sea el negocio de estas, sin clientes o consumidores, no tendría sentido el servicio o el producto. Como en todos los casos a las unidades de información también les interesa conocer las necesidades de los clientes, sus preferencias (temas), tendrá entonces que preocuparse por el “comportamiento del consumidor”, conociendo estos factores podrá desarrollar productos con mayores beneficios deseados.

Otro concepto muy ligado a este es el Customer Relationship Management (CRM) o Gestión de Relaciones con el Cliente, según Drucker, “el mercadeo exitoso tiene por finalidad conocer y comprender al consumidor tan bien, que el producto o servicio satisfaga sus necesidades precisas y se venda sin promoción alguna.”³³

“El CRM propone que las instituciones o empresas desarrollen y mantengan relaciones duraderas con los clientes, como única alternativa para desarrollar su confianza y lealtad y de conocer sus preferencias y

³² Miyagi, Flora “Marketing en unidades de información afines: ¿Solo una moda?” Seminario Virtual “Marketing de Servicios de Información en Archivos, Bibliotecas y Museos”, organizado por Revista BIBLOS y Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima Enero 2002 p.2

³³ Porras, C.A. “CRM: El nuevo paradigma mercadológico” Gerente; 2001 p. 10

particularidades en detalle”³⁴. El uso de las TIC’s debe ser en doble sentido, no solamente para que los usuarios o clientes sepan de nosotros, de nuestros servicios y ofertas sino también debe ser usado para conocerlos a ellos, recopilar información sobre los usuarios, analizarla y usarla para lograr una relación personalizada y duradera, que nos permita convertirlos en amigos de la unidad de información y la institución.

La posición que tiene la biblioteca es inmejorable, indudablemente no reconocida, pero siendo un servicio para el público es la representación, la imagen institucional, es la vía que tiene la organización, institución o empresa para dar a conocer su trabajo, su producción, sus servicios. De ahí la importancia de fortalecer los servicios de información, ya no digamos modernizarlos en el sentido de usar nuevas tecnologías, sino más bien concebirlas como empresas de servicio que deben asimilar y reproducir estos nuevos conceptos que nos permitirán llegar a los usuarios/clientes de forma más efectiva, asumir que nuestra razón de ser son ellos, sino promovemos el uso de nuestras colecciones y la información contenida en ellas, estamos negando nuestra propia existencia. “La publicidad de la biblioteca y de sus servicios no debe limitarse únicamente para promover o acrecentar el número de clientes; también a emplearse como herramienta para formar una imagen de la biblioteca. Imagen que debe ir ligada a la contribución o al valor que ofrece la biblioteca a la entidad a la que pertenece. Lograr una mayor visibilidad es una necesidad urgente de muchas unidades de información, meta que puede lograrse si se plantea una estrategia de marketing adecuada”³⁵.

³⁴ Granados M., Carlos E. (pagina consultada en febrero 2002) “Customer Relationship Management y servicios de información: La biblioteca como un negocio de la nueva economía” <http://www.rcp.net.pe/rcp/biblioteca/biblos/flas/zip/b10-01.zip>

³⁵ Miyagi, Flora “Marketing en unidades de información afines: ¿Solo una moda?” Seminario Virtual “Marketing de Servicios de Información en Archivos, Bibliotecas y Museos”, organizado por Revista BIBLOS y Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima Enero 2002 p.5

Nuevo rol del bibliotecario.

Durante muchos años se ha considerado a la bibliotecología, como un oficio, algo mas bien practico, pero el trabajo del bibliotecario es mucho mas que solamente el acopio y almacenamiento de documentos y libros. Tanto como ha evolucionado el conocimiento también ha evolucionado la información, la biblioteca es y debe ser un proceso dinámico, el libro por si mismo no significa casi nada, es un tesoro sin descubrir.

También se pensaba que las unidades de información eran lugares estables, con pocos cambios o ninguno, un lugar destinado a “guardar, conservar y proteger libros”, los bibliotecarios eran considerados como “guardianes”, el usuario no podía por ningún motivo acceder directamente a un libro sin la pronta e intermediaria participación del bibliotecario, hoy esa concepción ha casi desaparecido, la biblioteca ya no esta asociada a la pasividad, los cambios son notorios y notables, los profesionales de la información como son considerados ahora han sufrido un proceso de cambio que se refleja en las unidades de información, estos cambios van desde el libre acceso a estanterías abiertas hasta los servicios on-line, ya no es un administrador de colecciones sino mas bien un administrador de productos y servicios de información, ya no un intermediario pasivo, sino un agregador de valor a la información.

Esta nueva concepción tiene que mantenerse y consolidarse y una forma de lograrlo es no restringir las labores de los bibliotecarios a los simples procesos técnicos, tampoco tan simples, pero bastante alejados de los usuarios, a los cuales tendremos que comenzar a considerarlos como clientes. La biblioteca es una empresa al servicio de los usuarios-clientes y como tal debe regirse por una planificación de sus actividades y también ser estricta en la etapa de evaluación. Los servicios son el nexo con los usuarios, de ahí la vital importancia de conocer no solamente su tipología,

sino también y sobre todo conocer sus exigencias. El servicio es un proceso continuo y constante, una gran cantidad de materiales espera siempre ser sometido a operaciones de registro y proceso que les permitan estar disponibles para el público.

“Puede decirse que casi todas las funciones tradicionales del bibliotecario han sufrido transformaciones y, además, han surgido tareas nuevas. Los bibliotecarios de hoy en día son consultores, imparten cursos de formación y diseñan sistemas informativos, además con la aparición de Internet nos hemos convertido en expertos en búsquedas en la red, en webmasters y hasta en diseñadores de paginas web y de intranets.”³⁶

Para corroborar este nuevo rol que estamos afrontando los bibliotecarios, la Special Libraries Association afirma “que los bibliotecarios y documentalistas de hoy en día hacen mas que simplemente localizar y recopilar datos. Por medio de Internet y otros avances tecnológicos, los profesionales de la información evalúan, analizan, organizan, reelaboran y presentan la información de manera que tenga la máxima utilidad para su destinatario. Las bibliotecas y centros de documentación ya no se dedican únicamente a proporcionar datos, si no que también crean su propia información –por ejemplo, elaboran informes para el personal de la propia empresa y crean bases de datos que faciliten el acceso a la información.”

“Desde el punto de vista del enfoque de sistemas, el servicio bibliotecario es un proceso dinámico, flexible y adaptable a todo tipo de cambios, y en el que se identifican objetivos, elementos, estructura organizativa, funciones, comportamiento y un ambiente que la contiene.”³⁷

³⁶ Aramayo, Susan (pagina consultada en julio 2001) “La labor profesional de bibliotecarios y documentalistas en el siglo XXI” En: Biblioteconomía y Documentació. Universidad de Barcelona 2001 (6) <http://www.ub.es/biblio/bid/obarama2.htm>

³⁷ Enciso Carvajal, Berta “La biblioteca: biblosistemática e información” Obras digitalizadas cedidas por el Colegio de México. <http://www.cervantesvirtual.com/servlet/sireObras/ecm>

Como alcanzar un nivel de calidad, debe ser una de nuestras principales preocupaciones como “gestores del conocimiento”, “gestores de los servicios de información”, teniendo siempre presente que la satisfacción de los usuarios solo puede garantizarse cuando existe una interacción armónica, como dice M. Pinto “los bibliotecarios han tenido la tendencia de eludir esta cuestión por estar demasiado centrados en las tareas técnicas relacionadas con el libro-documento, cuando el objetivo era la mejora constante de productos y servicios documentales, el profesional de la documentación no puede ignorar al usuario-cliente como verdadero protagonista del sistema de calidad.”

Enciso Carvajal dice “El bibliotecario mas que ideal es el que, además de cumplir con sus labores rutinarias, conoce las necesidades de sus usuarios, sus intereses, que se traducen en demandas de información, las fuentes que las resuelven, y al mismo tiempo las tendencias del medio en constante devenir, tanto en lo social como en lo intelectual.”

Con el crecimiento explosivo de la información y del conocimiento y por consiguiente de la documentación, el rol del bibliotecólogo@ adquiere un papel preponderante en esta sociedad de la información, que es el de actuar como “mediador” entre las fuentes documentales y los usuarios. Exige un cambio de actitud de los bibliotecólogo@s, deben ser expertos en manipulación y acceso a la información y ser capaz de traerla al usuario que la demande, desde cualquier punto que se encuentre.

III.2. Calidad y satisfacción del usuario.

A partir de la década del 80, el concepto de “satisfacción del usuario” adquiere un notable relieve en el ámbito de la biblioteconomía, así lo afirma Carina Rey Martin, los conceptos de calidad y evaluación han sido

agregados y adaptados a las múltiples tareas, sobre todo técnicas que desarrollaban las unidades de información, al ser estas unidades de servicio también son y deben ser susceptibles de ser evaluadas para aplicar parámetros de calidad y conseguir la satisfacción del cliente.

Aquí vemos varios conceptos sobre este tema:

Calidad, como la define Thomas Berry, es “satisfacer las necesidades de los clientes y sus expectativas razonables”,

Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado (tomado del Curso de Mejoramiento Continuo, dictado por Fadi Kabul)

L.P. Sullivan (1994), define el Mejoramiento Continuo como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de las organizaciones en lo que se entrega a clientes.

Eduardo Demming (1996) dice, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca.

El mejoramiento continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo.

“Un proceso de mejoramiento de la calidad es un método sistemático para desarrollar productos y servicios y para suministrar el servicio al cliente después de la venta con base en una comprensión total de las necesidades del cliente y sus expectativas razonables. Lo que se necesita para sobrevivir y prosperar es una nueva actitud hacia el cliente. Cada empresa necesita

centrar su atención al nivel de toda la empresa en el cliente conocer sus necesidades y satisfacer o sobrepasar tales necesidades la primera vez y todas las veces.”³⁸

Las definiciones de calidad son variadas, tanto como las percepciones que cada uno podría tener sobre que algo sea o no de calidad. María Pinto Molina dice al respecto “.. la calidad es una filosofía, una manera de operar y se ha convertido en una obsesión colectiva del mundo desarrollado, eminentemente complejo, plural y dinámico,... este fenómeno salpica a todos los sectores de nuestra sociedad, desde la agricultura a los servicios, incluida obviamente la industria y sin que podamos olvidar el informativo-documental.”³⁹

La satisfacción del usuario, según la definición de Polly y Boekhorst es “una medida por medio de la cual se quiere valorar si una biblioteca cumple su meta principal, esto es, si ofrece servicios de calidad que satisfagan a sus usuarios”, Carina Rey apunta a que se juzga el servicio en términos de efectividad, para medir hasta que punto un servicio esta cumpliendo con sus metas desde la perspectiva del usuario. Tomando en cuenta, que el uso de la unidad de información es opcional y no obligatorio y si los servicios no son satisfactorios para los usuarios, estos buscaran fuentes alternativas.

La percepción acerca de la calidad en el servicio por el usuario será a nuestro parecer distinto en cada caso, esto dependerá no solamente del buen trato que se brinde al usuario, y el tiempo que se le destine, sino también de que el mismo usuario pueda definir con claridad sus necesidades de información, lo cual facilitara al profesional de la

³⁸ Berry, Thomas H. “Cómo gerenciar la transformación hacia la calidad total” McGraw-Hill, 1994 tomo 3 p.2

³⁹ Pinto Molina, María “Gestión de Calidad en Documentación” En: Anales de Documentación. Universidad de Murcia 1998 vol. 1 p. 171

información, para coadyuvar en su búsqueda y lograr una respuesta efectiva y mas o menos rápida, de acuerdo a la complejidad de la solicitud.

“La satisfacción de usuarios es la medida en la que estos creen que el sistema de información cumple con sus requisitos informativos,... es un resultado que el sistema desea alcanzar y busca que dependa tanto del servicio prestado, como de los valores y expectativas del propio usuario, además de contemplarse otros factores, tales como el tiempo invertido, el dinero, si fuera el caso, el esfuerzo o sacrificio por parte del usuario (aspecto introducido por G. Di Domenico). El usuario determina diferentes niveles de satisfacción, a partir de la combinación de dos aspectos ya mencionados, prestación del servicio y sacrificio.”⁴⁰

A menor sacrificio por parte del usuario y más alto el nivel de prestación de servicio, el usuario vera satisfechos sus requerimientos y generara un juicio muy positivo respecto de la unidad de información y su sistema, lo que redundara en la confianza del usuario hacia el servicio y su efectividad, con lo cual se lograra, muy probablemente “fidelizar” al usuario. Según C. Rey M. esta estrategia del marketing es la que mayor éxito tiene, fidelizar usuarios es mas barato que conseguir nuevos. Si el usuario logra satisfacer sus requerimientos, tiene confianza en la efectividad de nuestros servicios, continuara visitando la biblioteca solicitando información y seguramente nos recomendara con otros usuarios.

III.3. Las Tecnologías en Información y Comunicación (TIC's).

Los paradigmas han cambiado según han ido cambiando también las formas de producción, esto ha influido de manera indudable en el campo de

⁴⁰ Rey Martin, Carina “La satisfacción del usuario: Un concepto en alza” En: Anales de Documentación. Universidad de Barcelona 2000 No. 3 p. 141

la información y por supuesto en las unidades de información. Durante la Revolución Industrial, la producción fue en masa, el cliente era un simple individuo que debía someterse a lo que el mercado le ofrecía, su opinión no contaba. El inicio del siglo XX marco una nueva tendencia, la teoría de la relatividad rompió con las ideas clásicas estáticas, comienza a aceptarse al hombre y a reconocérselo como centro del universo con toda su diversidad y complejidad, las empresas reconocen a los seres humanos como a clientes con diferentes necesidades y gustos, el paradigma cambia totalmente hay que responder a las demandas y exigencias de los clientes, los cuales son ahora el centro de sus atenciones. Este nuevo paradigma ha impulsado la creatividad, en su afán por atender a esta infinidad de clientes, se ha desarrollado nuevas formas de cultura de servicio al cliente y se mantiene una continua búsqueda de calidad para llegar a la excelencia.

Las nuevas tecnologías de la información, nos permiten llegar a los clientes de manera personalizada, atenderlo en sus requerimientos específicos, lejos ha quedado el tiempo de la producción en masa, tiempo en el cual debía venderse lo que se producía, ahora hay que producir solamente aquello que se va a vender.

Lo que a un comienzo parecía una amenaza ahora se ha convertido en una oportunidad, la aparición de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, dieron pie para que algunas personas pensarán que sería la muerte de las bibliotecas, ya nadie recurriría a una si podía tener la información que quisiera directamente y rápidamente en su casa o en su oficina, un mundo de información, conocimiento y cultura fue descubierto de pronto por miles y luego millones de usuarios del Internet, pero esta amenaza se ha convertido ahora en una gran oportunidad para quienes estamos en este trabajo de recopilación y difusión de información, la dimensión de nuestra profesión se ha expandido, una nueva y floreciente veta esta naciendo y debemos aprovecharla, este nuevo caudal de

información que llega por Internet, necesita de todas maneras ser rastreado, recopilado, seleccionado, analizado y difundido, los servicios de calidad ahora son mas tangibles, pues son servicios hechos a medida del cliente, de acuerdo a sus requerimientos específicos.

Pero también debemos ser críticos frente a esta nueva herramienta y no descartar los siguientes aspectos:

1.- No todas las personas ni todas las bibliotecas tienen acceso al WWW y por lo tanto no pueden basar sus servicios en este instrumento. En nuestro país, todavía es un gran logro contar con una computadora de uso exclusivo de biblioteca.

2.- Aun no existe una instancia de control de calidad para elegir o controlar lo que se "publica o cuelga" en el Internet, cualquier persona que pueda comprar un espacio de dominio puede "difundir" "cualquier cosa."

3.- No toda la información es gratuita, muchas publicaciones virtuales ya tienen restricciones de uso y se debe hacer algún pago, como suscripción, para su acceso.

4.- Se necesita conocimiento, tiempo y habilidad para navegar y encontrar lo que realmente sea información pertinente, conocer los motores de búsqueda mas apropiados y confiables, realizar formulaciones de búsqueda mas precisas, conocer los lenguajes.

"La identificación de posibles fuentes exige un conocimiento de las funciones y ventajas relativas de los diferentes sistemas de la Tecnología de la Información. Se deben aprender habilidades de consulta electrónica. Para localizar los recursos se requiere un

conocimiento de los protocolos de acceso a los sistemas TI. El examen, la selección y el rechazo de fuentes requieren habilidades de búsqueda complejas, y una necesidad cada vez mayor de filtrar la información y evaluar los resultados de las búsquedas. La consulta a las fuentes cambia con los nuevos formatos; la navegación por Internet y la lectura de hipertexto son habilidades sin equivalente en la biblioteca tradicional.”⁴¹

5- Otro aspecto muy importante, es que el material impreso aun tendrá demanda por mucho tiempo, si partimos del hecho de que no todos pueden navegar en Internet, pues este implica costo y tiempo (sin hablar ya de habilidad), los usuarios requerirán nuestros servicios y asesoramiento para satisfacer sus necesidades de información, pues el papel es todavía soporte preferido por algunos usuarios y el mas usado en nuestro medio, parece haber una diferencia sustantiva entre hojear un libro y hojear en Internet, esto ultimo requiere de mas tiempo y mas pericia, en cambio hojear papel, es mas fácil en una unidad de información que nos provee de un amplio surtido de material organizado y seleccionado y que además brinda el asesoramiento especializado del intermediario, profesional de la información.

Un concepto que siempre han manejado los bibliotecarios, con mayor o menor énfasis, de acuerdo al contexto y a las circunstancias, es el de Compartir, este concepto tiene su mayor expresión en el Internet, donde se han puesto de moda los Portales, que buscan agrupar a clientes y empresas con los mismos intereses e inquietudes y que les brindan la oportunidad de obtener beneficios mutuos. Los Portales no son una novedad para los bibliotecarios; quizás el termino sea nuevo, pero las

⁴¹ Barry, Christine A. “Las habilidades de información en un mundo electrónico: La formación investigadora de los estudiantes de Doctorado” En: Anales de Documentación Universidad de Murcia 1999 No. 2 p. 239 (traducciones)

bibliotecas han sido tradicionalmente el sitio donde se ha centralizado el acceso a los recursos informativos y han funcionado como verdaderos centros de difusión de la información. Además, desde la aparición del World Wide Web, los bibliotecarios han creado sitios en Internet que ofrecen acceso a colecciones de muy distintas disciplinas.

Las Redes de Información y las Asociaciones, no solo de bibliotecarios sino también archiveros y museólogos, han encontrado en estas nuevas herramientas una excelente oportunidad para dar a conocer sus actividades y acervos bibliográficos, les permite acercarse al usuario y diseñar nuevos servicios especializados y personalizados con listas de Correo Electrónico por áreas de interés o administrar mejor un sistema de perfiles de DSI, lo cual mantiene constantemente informado al usuario.

“Los nuevos bibliotecarios pueden usar la tecnología para ampliar el alcance de los servicios de su biblioteca mas allá de sus muros y para anticiparse a las necesidades del usuario.”⁴²

“Con anterioridad a la tecnología las bibliotecas eran la principal, a veces la única, fuente de información en el ámbito académico. En los comienzos de esta era, nuestro campo se caracterizaba por la estabilidad y la continuidad. Ahora se caracteriza por el cambio, la discontinuidad y la oportunidad. Estamos comenzando una nueva era, y la única forma en que pueden las bibliotecas conservar lo que han construido en el pasado, y llevar a cabo su misión vital en el futuro, es por medio de la innovación. Como ha dicho Peter Drucker: “En un mundo golpeado por el cambio, enfrentado diariamente con nuevas amenazas a su seguridad, la única manera de conservarse es por medio de la innovación”. El mayor desafío que en la próxima década tendrán que enfrentar los dirigentes del campo bibliotecario

⁴² Aramayo, Susan (pagina consultada en julio 2001) “La labor profesional de bibliotecarios y documentalistas en el siglo XXI” En: Biblioteconomía y Documentació. Universidad de Barcelona 2001 (6) <http://www.ub.es/biblio/bid/obrama2.htm>

no será el tener que implementar nuevas tecnologías, sino poner en práctica nuevas estructuras y culturas administrativas de tipo empresarial en nuestras enfermeras bibliotecas de la era industrial.”⁴³

Información y Conocimiento.

Cuando hablamos de información, nos estamos refiriendo al conjunto organizado de datos, que son analizados en un contexto determinado. El conocimiento se basa en la identificación, estructuración y sobre todo utilización de la información para obtener un resultado. Las personas reciben información, la suman a su capacidad de interpretación, su experiencia, su intuición y sabiduría y se convierte en conocimiento.

Páez Urdaneta dice que existe una estrecha relación entre información y conocimiento. “La información es la materia prima y el conocimiento es el recurso mental mediante el cual se le agrega valor.”

Esta nueva era que estamos viviendo y que se ha denominado Era de la Información, ha traído consigo a una nueva sociedad, también llamada sociedad de la información o sociedad del conocimiento. Es ya un hecho reconocido que la información tiene un valor estratégico primordial en las organizaciones. Como dice Peter Drucker: “el saber es hoy el único recurso significativo. Los tradicionales factores de producción (suelo, recursos naturales, mano de obra y capital) se han convertido en secundarios; pueden obtenerse, y con facilidad, siempre que haya saber”.⁴⁴

Gloria Ponjuan define a la sociedad de la información como “cualquier conglomerado humano cuyas acciones de supervivencia y desarrollo este

⁴³ de Gennaro, Richard “Acceso y tecnología en la sociedad empresarial” En: Nuevas Notas Bibliotecológicas No. 2 Buenos Aires: Centro Lincoln, 1990 p. 7 .

⁴⁴ De la Rica, Enrique “Gestión del conocimiento: caminando hacia las organizaciones inteligentes” (pagina consultada en febrero 2002) <http://www.eseune.edu/PROTEGIDO/Gestión%20del%20Conocimiento%20Hacia%20las%20organizaciones%20inteligentes.htm>

basado predominantemente en un intenso uso, distribución, almacenamiento y creación de recursos de información y conocimientos mediatizados por las nuevas tecnologías de información y comunicación”.⁴⁵

En esta nueva “revolución”, en la sociedad de la información, cuya base y medio fundamental son las tecnologías de la información y comunicación, “las nuevas reglas son creadas por el conocimiento, el tiempo y la información. Una parte cada vez mayor de las actividades económicas esta concentrándose en la creación, manipulación y distribución de la información”...“la productividad tiende a concentrarse en el trabajo intelectual y los servicios”⁴⁶, los que ya no necesitan tan siquiera de presencia física, pues estas redes interactivas permiten hacerlo en tiempo real sin importar distancia ni hora, esto ha logrado cambiar todos los hábitos y costumbres de las personas.

Pero el verdadero valor no reside en la tecnología, las computadoras pueden hacer muchas cosas, codificar, ordenar, recopilar, analizar, pero el conocimiento es mucho más que una colección de datos o información, el conocimiento reside en las personas, son los seres humanos los que al procesar esta información y sumarla a su ya existente bagaje de datos y experiencia la convierte en conocimiento. De ahí que el valor de las personas, de los recursos humanos en las organizaciones sea fundamental e imprescindible.

Nick Moore, menciona tres características de las sociedades de la información.

⁴⁵ Ponjuan Dante, Gloria “Gestión de información en las organizaciones: Principios, conceptos y aplicaciones” Santiago: Universidad de Chile. CECAPI, 1998 p. 6

⁴⁶ Portela Peñas, Paloma (pagina consultada en julio 2002) “La gestión del conocimiento en la economía del valor”
http://www.gestiondelconocimiento/documentos2/paloma_portela/valor.htm

1. "La información se utiliza como un recurso económico. Las organizaciones hacen un mayor uso de la información para incrementar su eficiencia, para estimular la innovación y para elevar su eficacia y posición competitiva,
2. Hay un mayor uso de la información en el público en general, tanto en sus actividades como consumidores, como para ejercer sus derechos civiles y responsabilidades. Los sistemas de información que se desarrollan, extenderán el acceso público a la cultura y la educación.
3. Se desarrolla un factor de información dentro de la economía, para satisfacer la demanda general de servicios y facilidades informacionales. Una parte significativa se ocupa de la infraestructura tecnológica: redes de telecomunicaciones y computadoras. Se reconoce la necesidad de desarrollar la industria que genera la información que fluye por las redes. El sector de la información crece a un ritmo superior que el del resto de la economía."⁴⁷

Información como Valor.

Según Senn, "la era industrial se caracterizaba por el uso del capital, el dinero y recursos tangibles. En el presente son la información y el conocimiento los recursos básicos y fundamentales."

"La información es un recurso relevante en el desarrollo científico y técnico de la sociedad moderna, es el vehículo que transmite el conocimiento, por lo tanto es un elemento esencial para el bienestar y el progreso. La información es necesaria para la toma de decisiones, el acceso y uso de ella ha dividido a los ciudadanos en pobres y ricos en información."⁴⁸

⁴⁷ Moore, Nick (pagina consultada en mayo 2002) Cap. 20: The Information Society United Kingdom: Policy Studies Institute, 1998 <http://www.unesco.org>

⁴⁸ Pineda, Juan Manuel (pagina consultada en agosto 2002) "El rol del bibliotecólogo en la sociedad de la información" <http://www.sociedadelainformacion.com>

La sociedad del conocimiento exige nuevas capacidades, la concepción de adquisición de conocimientos ha sido desplazada por la capacidad en el desarrollo de habilidades personales, como la capacidad de aprender de los demás, aplicar el conocimiento tácito en conocimiento explícito, haciendo uso de nuevas fuentes de información, intercambio de conocimientos entre profesionales, análisis de experiencias adquiridas, etc., completando lo que Nonaka y Takeuchi llaman el proceso de creación de conocimiento.

Estos nuevos desafíos nos exigen un aprendizaje y capacitación permanentes, producto que se constituye en el capital intelectual de la nueva sociedad, este capital se incrementa continuamente con la incorporación de nuevos conocimientos que se logra cuando compartimos los que tenemos, a diferencia de los bienes económicos tradicionales, el conocimiento es el único bien que crece y se multiplica cuando se lo comparte. De ahí que la concepción de organizaciones para el cambio y con ventaja competitiva sea más apremiante, con redes internas y externas que comparten y aprovechan conocimiento, pues la nueva sociedad exige respuestas rápidas a problemáticas concretas, el conocimiento es un instrumento básico de gestión empresarial. "La formación continua y la gestión del cambio son parámetros clave para evaluar tanto a un profesional como a una empresa, cualquiera que sea su especialidad."⁴⁹

¿Cómo crea valor una biblioteca?. Mark Moore⁵⁰ señala "... el servicio al cliente y se comprometen a valorar sus esfuerzos en la satisfacción de este último. Esta idea tiene importantes virtualidades. Es positiva en la medida en que estimula a los gestores a pensar en la calidad de las interacciones

⁴⁹ Barcelo Liauger, Maria (pagina consultada en octubre 2002) "Gestión de la información, del cambio y del conocimiento" En: El profesional de la Información 1988-7(5) Universidad Complutense de Madrid. p. 31

⁵⁰ Moore, Mark. "Gestión Estratégica y creación de valor en el sector público". Paidós Estado y Sociedad, Buenos Aires, 1995. p. 69

que se establecen con los clientes y a hacer satisfactorios dichos encuentros.”

IV. LAS UNIVERSIDADES PUBLICAS Y PRIVADAS Y EL DESARROLLO DE LOS CURSOS DE POSTGRADO.

Este capítulo presenta una breve descripción de las principales características de la Universidad Pública; reglamentos internos, objetivos, y lo más importante se hará énfasis en el desarrollo de los cursos de postgrado, de sus reglamentos, de sus características, entre otros. Esta visión de la oferta pública será complementada con la de las Universidades Privadas. De esta manera se tendrá una perspectiva global de la oferta de cursos de postgrado que se ofrecen en la ciudad de La Paz.

Se debe aclarar que no se pretende desarrollar un análisis comparativo entre el ámbito privado y público acerca del desarrollo del proceso de gestión del conocimiento o establecer en que fase se encuentra.

Universidad pública⁵¹.

El Sistema Universitario Público.

La Universidad pública es un sistema de educación superior integrada por 10 universidades autónomas e iguales en jerarquía, una en cada departamento, con excepción de Potosí donde hay dos. Las más importantes están ubicadas en las tres ciudades capitales más importantes La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, que en términos demográficos concentran a un importante número de estudiantes; el resto son más de tamaño medio como las ubicadas en Chuquisaca, Tarija, Oruro y Potosí, y finalmente, se encuentran las Universidades de Beni y Pando, además de la Minera (Siglo XX), que son las más pequeñas del sistema, debido a que

⁵¹ Esta sección se basa en los documentos del IX Congreso Nacional de Universidades realizado en la Universidad Técnica del Beni en el año de 1999.

concentran en promedio a unos 3 mil alumnos. A su vez, forma parte del Sistema la Escuela Militar de Ingeniería, fundada en 1950 que depende del presupuesto del Ministerio de Defensa.

Las diferencias entre las universidades que pertenecen al sistema universitario público, al margen de las demográficas, se presentan también en misión y funciones. "Mientras las universidades más grandes están tratando de desarrollar su postgrado y ofrecen más de 25 carreras, las universidades pequeñas (que son de reciente creación) todavía están en el proceso de establecerse como tales y de ganar crédito del sistema de universidades públicas."⁵²

El órgano de programación, coordinación y ejecución de la Universidad Pública es el Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana, que representa al Sistema de la Universidad Pública Boliviana (CEUB) que fue fundado en 1978. A su vez, la Conferencia Nacional de Universidades es el Órgano de Gobierno, entre uno y otro Congreso asume la dirección máxima de las Universidades. Se reúne ordinariamente dos veces por año y extraordinariamente cuando tres o más universidades lo soliciten.

Asimismo, uno de los principios básicos de funcionamiento del Sistema Universitario Boliviano, es la autonomía⁵³, concebida y practicada normativamente es la fuerza que le permite a la Universidad desarrollarse libre de toda forma de oscurantismos, le permite actuar en función de su esencia, la verdad y la justicia.

Otro de estos principios es el Co-gobierno paritario docente estudiantil que sin duda es la mayor garantía para una mejor administración de la

⁵² Grebe, H.; Contreras, M.; et. al. "Educación superior: contribuciones al debate". Fundación Milenio: serie Temas de la modernización, 1995 p. 8

⁵³ Debe entenderse por autonomía la libre administración de sus recursos, el nombramiento de sus autoridades, personal docente y administrativo, la elaboración y aprobación de sus estatutos, planes de estudio y presupuesto.

Universidad, siempre y cuando alcance al control efectivo de la administración de los recursos universitarios, sin embargo, exige capacidad, honradez y honestidad de sus miembros para el desempeño responsable.

La misión de la Universidad pública⁵⁴

La misión de la Universidad Boliviana está definida en el Plan Nacional de Desarrollo Universitario. La misión encomendada a la Universidad es: formar y capacitar sólidos profesionales y científicos de pensamiento crítico, reflexivo y mentalidad creadora, con un sentir ético y de alta sensibilidad social, desarrollando ciencias y aplicando, transformando e innovando tecnología multidisciplinaria con óptimos niveles de calidad y compatibilidad.

La Universidad Pública busca formar profesionales orientados a recuperar la participación directa en la solución de problemas que presentan las regiones y el país, replanteando un modelo académico apropiado a la enseñanza y al aprendizaje, a la investigación y a la interacción social. Estableciendo que el conocimiento no tiene fines mercantilistas; por tanto, la Universidad debe salir del academicismo aislado, para ubicarse en el contexto que la actual realidad impone.

Consecuentemente, la misión de la Universidad está encaminada a reducir la pobreza, el analfabetismo, el hambre y la contaminación del medio ambiente, buscando políticas que faciliten el ingreso a la Universidad de los grupos étnicos o pueblos indígenas marginados hasta ahora, insertando una verdadera interacción social en los planes curriculares y los proyectos de investigación.

⁵⁴ Tomado de. "Documentos del IX Congreso Nacional de Universidades: Beni". Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana. Beni-Bolivia, 1999.

En este sentido, como institución educativa ligada al conocimiento científico y consustanciada con la realidad y problemática del medio social, debe asumir una posición crítica y de reordenamiento interno, para enfrentar los desafíos que le impone el entorno cambiante.

Régimen Académico de la Universidad Pública.

La universidad pública es una institución de educación superior que desarrolla procesos académicos en los niveles de grado o tercer nivel y más recientemente en el nivel de postgrado o cuarto nivel. Otorga los siguientes grados académicos:

- a) Técnico Universitario Medio,
- b) Técnico Universitario Superior,
- c) Bachiller universitario en Ciencias o Artes,
- d) Licenciado,
- e) Diplomado,
- f) Especialidad,
- g) Maestría,
- h) Doctorado.

Las universidades autónomas otorgan títulos en provisión nacional a los graduados en sus respectivas Casas de Estudios Superiores conforme precepto constitucional.

Estudios de postgrado

“El sistema universitario boliviano es primordialmente de estudios profesionalizantes de pregrado. La educación de postgrado está en su infancia. Las universidades públicas comenzaron con el postgrado hace una década y ha habido un pequeño desarrollo en el cuarto nivel en las

Baja producción científica tecnológica menos de 50 artículos indizados por año, y

Desarticulación total entre la investigación, los programas de pregrado y los programas de postgrado.

A todo esto se suma una apertura indiscriminada de universidades privadas que ofertan programas de pregrado y postgrado, dirigidos a satisfacer la demanda comercial que reproduce el perfil profesional de las Universidades Públicas, dirigido a profesionales del sector de servicios.

Por esto, el Sistema Nacional de Estudios de Postgrado (SINEP), requiere de una definición de políticas y estrategias en la perspectiva de consolidar y proyectar la Universidad Pública hacia el próximo milenio, capaz de formar recursos humanos de excelencia para asumir el desafío de nuevos escenarios y oportunidades de cara al siglo XXI.

En vistas a lograr este propósito, la Universidad Pública se propone promover el desarrollo de cursos de postgrado, siguiendo las siguientes políticas y estrategias:

Políticas.

1. Vincular el postgrado con el Desarrollo Nacional,
2. Concienciar a los actores de la sociedad boliviana de la necesidad e importancia del postgrado como factor de desarrollo estatal,
3. Generar programas del cuarto nivel que aseguren excelencia académica, pertinencia social, producción científica y tecnológica, recursos para la docencia universitaria sobre bases sólidas y sustentables. y
4. Fortalecer y normar a nivel nacional la estructura y el funcionamiento del postgrado.

Estrategias

1. Formular los programas de postgrado en conexión con los procesos de desarrollo local, regional y nacional, que permitan:
 - i. Conocimiento de la realidad y la resolución de problemas sobre bases científicas.
 - ii. Coadyuvar los procesos productivos a través de la innovación tecnológica.
2. Establecer al interior del Sistema Universitario un clima adecuado que permita el desarrollo del Sistema de Postgrado, consolidando su autonomía de gestión que permita la administración de sus recursos.
3. Fortalecer la apertura de programas de postgrado unidisciplinarios, Interdisciplinarios y multidisciplinarios.
4. Estructurar unidades de administración de postgrado en cada Universidad

Pero ¿Qué son los cursos de postgrado?, son aquellos que se realizan después de la obtención del Grado de Licenciado, otorgado por una Universidad del Sistema Universitario Boliviano (SUB) o grado suficiente otorgado por una universidad extranjera, acreditada por su Gobierno. El postgrado esta orientado a profundizar y complementar estudios, a perfeccionar destrezas profesionales, a adquirir habilidades para la investigación y a generar conocimientos científicos en correspondencia con los problemas de interés local y nacional, y a las opciones de cambio conforme al avance de la ciencia y la tecnología.

Los programas de maestría, brindan conocimientos avanzados en un campo del saber. Tiene como base el entrenamiento sistemático y riguroso en métodos, técnicas y procedimientos de investigación científica, que le

permiten al graduado organizar y controlar el proceso de generación de conocimientos en áreas de la Ciencia, la Tecnología y la cultura.

La lista de postgrados que ofrece la universidad pública son los siguientes:

UMSA - CIDES. Ofrece las siguientes maestrías.

1. Maestría en Desarrollo Humano
2. Maestría en Desarrollo Económico
3. Maestría en Agro ecología y Desarrollo Rural Sostenible
4. Especialidades: Descentralización y Gestión Pública
5. Agroindustria y Agricultura Sostenible

Universidad Católica Boliviana. Maestrías para el Desarrollo

1. Administración de Empresas
2. Gestión y Políticas Públicas
3. Finanzas Empresariales

Universidades privadas.

Desde hace algunos años atrás se ha producido el ingreso de la empresa privada a la educación superior; antes monopolio del Estado, sin embargo, la Universidad estatal no ha podido responder a las demandas de enseñanza de estudiantes y de la población en su conjunto. La irregularidad en el desarrollo de sus actividades, la excesiva politización del estudiantado, el manejo discrecional de los recursos del Estado, el saturamiento de su población estudiantil no permitía dar cabida a una demanda cada vez creciente de estudiantes, calidad de enseñanza cuestionada, entre otros.

Las Universidades privadas, iniciaron actividades recién en 1966, con la Universidad Católica Boliviana en La Paz. Tuvieron un crecimiento lento hasta mediados de la década del ochenta, cuando sólo concentraban el 3% de la matrícula. Desde entonces, ha habido un boom en las universidades

privadas que, hoy día son más de 20 y cuentan con un 20% del total de la matrícula.

Las primeras universidades en crearse pertenecían a grupos religiosos, a la Católica en La Paz, le siguieron la Universidad Evangélica y la NUR en Santa Cruz. Este patrón en la formación de universidades “parece responder, por lo menos en principio, a la necesidad de facilitar voces y canales de expresión propios hacia el campo educativo y cultural, circunstancia hasta entonces al mundo secular de las universidades autónomas.”⁵⁶ Un segundo grupo de universidades tiene un carácter selectivo y elitista y estaría protagonizado por sectores empresariales.

Las 23 universitarias privadas tienen 64 carreras a nivel licenciatura y 23 a nivel técnico superior, cuyo número puede ser menor pues, por razones de mercado, algunas tienen solamente el nombre cambiado

Las universidades que ofrecen cursos de postgrado en La Paz, son:

- Universidad Loyola.
- Universidad Privada del Valle
- Centro Boliviano de Estudios Multidisciplinarios. Universidad Complutense de Madrid
- Universidad de la Cordillera
- Universidad Santo Tomas
- Universidad NUR
- Universidad de Aquino
- Universidad Privada de Bolivia
- Universidad Nuestra Señora de La Paz
- Universidad Franz Tamayo

⁵⁶ Rodríguez O. Gustavo. “Las Universidades Privadas en Bolivia”. Fundación Milenio. Estudios de Milenio 6, 1996. p. 8

- Universidad San Francisco de Asís
- Escuela Militar de Ingeniería
- Universidad Andina Simón Bolívar

De las 15 Universidades mencionadas (públicas y privadas), dos se negaron a dar información, una estaba cerrada por vacaciones, dos no tenían biblioteca. Lo que nos deja 10 bibliotecas para el estudio.

Desarrollo de los cursos de postgrados⁵⁷.

A Bolivia llegó tarde y débilmente el sistema del postgrado, en comparación con otros países vecinos que cuentan desde hace tiempo con opciones más sólidas y diversificadas.

La primera experiencia en este terreno data recién de 1984 y se originó en la Universidad Mayor de San Andrés en el campo de las ciencias económicas y sociales a través del CIDES. La universidad NUR (Santa Cruz) fue un tanto la pionera entre las Universidades Privadas abriendo este nivel en 1986 con un programa en Administración de Empresas.

Se constató que existen 21 cursos maestrías, el 48.8% se dictan en Universidades Públicas, 21% en universidades privadas y 1% en la Universidad Andina (institución reconocida por el Parlamento Andino). Involucra a 4 de las 11 Universidades Públicas y 6 de las 24 Universidades Privadas reconocidas.

La distribución regional de las maestrías muestra un predominio de La Paz que concentra a 22 programas de maestría (51.2%), seguida de Cochabamba y Santa Cruz con 8 (18.6%) cada una, Oruro con 3 (7%); Sucre y Tarija con 1 (2.3%) respectivamente.

⁵⁷ Resumen de: Rodríguez Ostría, G."Características del postgrado en Bolivia". La Paz: Fundación Milenio, 1995 Estudios Milenio n. 5

El peso relativo del postgrado dentro el sistema universitario medido a través de la relación entre el número de alumnos registrados en maestrías y doctorados, con los registrados en el grado se reconoce convencionalmente como uno de ellos. En 1995 se matricularon en las diversas carreras de las universidades públicas y privadas bolivianas aproximadamente 157 mil alumnos (as); en cambio 13 mil estudiantes pertenecían a 43 maestrías y un doctorado, con lo que se obtiene una tasa del 0.83%. En otros términos ese año existía menos de un alumno(a) en estos niveles postgraduados por cada 100 estudiantes registrados en el pregrado.

Las áreas de referencias de los alumnos son las áreas de Educación, Humanidades, Sociales, Económicas y Administrativas, representado el 80.6%. Esto no es un fenómeno aislado en vista que los estudiantes de la enseñanza superior se concentran en este tipo disciplinas académicas vinculadas con el sector servicios.

La oferta educativa de cursos de postgrado⁵⁸.

Los postgrados se han establecido en el país con éxito y están formando líderes del mañana para el sector público y privado. La variada oferta de las entidades que imparten maestrías están resumidas aquí.

La actualización de conocimientos no solo es una meta conceptual de los profesionales, sino es un problema práctico en sus vidas en el momento de buscar trabajo o potenciarse en la institución donde se desempeñan.

Del lado de las instituciones y empresas, estas opinan que los profesionales posgraduados ofrecen una mayor garantía en el logro de objetivos.

⁵⁸ Tomado de: "El mercado exige un pasaporte: maestría". Periódico La Razón, página B1, fecha 20 de enero de 2002.

“Naturalmente al no tener referencias de la persona es más conveniente contratar a una persona que tenga un postgrado”, comenta un alto gerente de la industria Soboce.

Los conocimientos se han complejizado –dice Cesar Rojas Ríos, coordinador académico del CEBEM- y por eso es altamente recomendable que cada 10 años se haga una actualización de los conocimientos. “Es que el mercado se ha vuelto mas exigente y competitivo”, comenta por su lado Flavio Escobar, director de MpD de la UCB, la institución de postgrado mas reputada del país y con mas titulados en su haber: 500 profesionales desde hace mas de 7 años.

Existen al menos 10 instituciones de educación superior en el país que ya han lanzado sus convocatorias para sus cursos de postgrado para la gestión que comienza el 2002. Las áreas en las que operan principalmente son finanzas, administración de empresas, derecho, medicina, comunicación social, gestión y políticas publicas, relaciones internacionales, desarrollo local, entre otras mas.

“Naturalmente existen postgrados y postgrados”, reconoce Rojas Ríos, para quien el mejor parámetro para juzgar son los mismos profesionales y la demanda del mercado. “Nuestro índice de deserción es nulo, eso dice mucho de nuestra calidad”.

El trabajo con universidades del exterior es frecuente pues es la forma mas usual de otorgarle prestigio al curso, así como a la calidad académica, ya que de esas instituciones logran programas, curriculas y profesores.

“No me ha perjudicado el no tener una maestría, aunque si tome un curso de alta gerencia. Mi problema es el tiempo, pero claro que quisiera tomar un postgrado cuando pueda”, apunta el ejecutivo de SOBOCE.

Sin embargo, jóvenes profesionales dan cuenta de que en su búsqueda de trabajo el contar con una maestría les abre muchas más puertas que el título de Licenciatura, principalmente en las ramas económicas, financieras o de administración de empresa. “Lo único que contrarresta el no tener un postgrado es la experiencia que uno puede demostrar y, naturalmente, los contactos que se tiene”, dice Fernando (nombre ficticio), un profesional de Economía de corta experiencia que ya está 6 meses sin trabajo.

La oferta de postgrados en términos de costos es realmente variada: van desde los 1.500 hasta los 12.000 dólares, este último precio corresponde al programa de maestrías de la UCB que se lleva adelante con la cooperación técnica del Harvard Institute for International Development (HIID).

Las facilidades de pago o convenios con instituciones financieras suelen ser parte de la oferta en este campo para hacer accesibles los postgrados. Naturalmente hay cursos de educación superior a precios más razonables, desde 490 dólares aproximadamente, pero no pueden ser considerados como maestrías en el sentido estricto.

Para Erick Torrico, director de Maestrías de la Universidad Andina - institución que brinda postgrados formalmente desde 1998- en el país estos cursos son, en muchos casos, una suplencia de lo que debió ser la educación superior. “Los postgrados se han degenerado desde su inicio”, comenta ponderando la actividad de su institución, que cuenta siempre con una decena de profesores extranjeros en cada programa de maestrías que imparte. “El mercado está exigiendo actualmente profesionales con destrezas prácticas, pero también con buena formación académica”, comenta.

En el cuadro se presenta la oferta de maestrías y postgrados que hay en el país.

Cuadro 1
Curso de maestría por algunas características, según universidad.

Universidad	Maestrías	Costo	Duración	Condiciones
MpD – UCB	Finanzas Emp. GPP Administración de Emp.	\$us12.000	2 años	Planes de financiamiento y becas
CEBEM	*Comunicación Política y Marketing Electoral *Comunicación Social *Desarrollo local y gestión pública *Relaciones Internacionales. Y Comunicación * Comunicación Periodística, institucional y empresarial	\$us.6.000	2 años	Matricula \$us.1.000 y pagos, becas
Univ. Ntra. Sra. De La Paz	Administración de Empresas	\$us.6.000	2 años	Matricula \$us.1.500 incluida en la Colegiatura. Planes de pago
UCB – Fundación IDEA	Banca y Finanzas	\$us. 8.000	2 años	Cuotas semestrales
Univ. Privada de Bolivia	*Administración y dirección de empresas (a) *Negocios y comercio internacional (b) *Derecho empresarial (c) *Derecho económico (d)	a,b,c,d \$us7.500	a,b,d 1 año c 15 meses	Financiamiento de Fundapro a 6 años
UMSA-CIDES	*Desarrollo Económico *Desarrollo humano *Agroecología y desarrollo social sostenible *Filosofía y ciencia política	\$us4.000	2 años	Pago 20 % al inscribirse y 10 cuotas de \$us320, matricula \$us 100
Universidad Andina Simón Bolívar	*Tributación *Derecho administrativo *Evaluación cuantitativa de políticas económicas *Regulación y competencia *Estrategia empresarial y competitividad *Proyectos para el desarrollo	\$us4.800	De 1 año a 1 año y 3 meses	Matricula de \$us1.050 incluidos en el precio de la colegiatura
Universidad de Aquino	Diplomados: *Com. Y Redes (a) *Dirección contable (b) *Comercio exterior y aduanas © *Tecnología y gestión educativa(d) *Ciencias penales(e)	a, \$us 600 b,c,e \$us490 d, \$us400	a, 300 horas b,c,d,e 220 horas	1era cuota de \$us90 y saldo en cuotas mensuales

Universidad	Maestrías	Costo	Duración	Condiciones
Universidad Cristiana Boliviana UCEBOL	*Medicina legal judicial *Educación superior *Odontología		2 años	
Universidad Franz Tamayo	*Ciencias Económicas Especializaciones: *Diagnostico, elaboración y evaluación de proyectos *Gerencia financiera *Tecnología educativa en Educación Superior *Planificación y administración de proyectos *Genero y planificación otros	\$us2.500 (maestría) \$us1.000 (especializaciones)	2 años (maestría)	Planes de pago
Universidad Privada de Santa Cruz UPSA	*Dirección y gestión empresarial (MBA Internacional) *Ingeniería financiera *Derecho empresarial *Comunicación organizacional *Arquitectura *Gestión medioambiental *Ciencias sociales aplicadas *Tecnología informática	\$us 5.900	2 años	Planes de financiamiento, crédito UPSA y becas

Fuente: Periódico La Razón. Sección Ejecutivos. Domingo 20 de enero de 2002.

Maestrías para el Desarrollo de la UCB con más de 500 titulados se constituye hoy en la principal institución y la de mayor reputación en el país en el campo de las maestrías.

Por sus aulas han pasado destacados profesionales, hoy en importantes puestos de la administración pública y la empresa privada. Su principal logro, dice F. Escobar, director del Programa, es el haber revolucionado el concepto de la educación superior en el país.

"En nuestros espacios se imparte mucho mas que conocimiento o habilidades, se otorga herramientas gerenciales que, en el corto tiempo, fortalecerán la capacidad de los alumnos para formular e implementar políticas públicas y estrategias empresariales", comenta haciendo énfasis en la positiva experiencia que están teniendo con el programa de becas.

“Es la primera vez que el sector privado da un apoyo directo a la capacitación y a la formación profesional”, señala.

El impacto de dicha iniciativa ha logrado que personas que no creían que era posible estudiar puedan hacerlo ahora, sin la limitante del dinero, expresa Escobar.. Empresas como Petrobras, Datacom, Soboce, AFP Previsión, AFP Futuro de Bolivia, CBN, la Boliviana Ciacruz y CRE son el grupo que financia el fondo de becas que se otorgan en distintos porcentajes.

“Cambiamos el esquema, eso es lo fundamental, porque aquí ingresa el que tiene mas capacidad y no el que tiene mas dinero”, apunta Escobar ponderando la calificación mínima de aprobación que es de 70 sobre 100. La titulación exige la aprobación de un trabajo de grado, que en muchas ocasiones son nuevas empresas hoy en funcionamiento como es el caso del Café La Terraza que surgió como un trabajo de uno de los alumnos.

“Para alcanzar nuestra misión no se necesita solamente saber que hacer sino como hacer, y es esta última condición, no precedera, lo que distingue a un miembro de la familia MpD”, concluyo Escobar.

Recursos educativos e infraestructura.

El tipo de alumno predominante en el postgrado boliviano, de dedicación parcial y por consiguiente con escasa permanencia en el lugar de estudio configura, al menos no hay señales de lo contrario, una menor demanda por áreas de recreación que en situaciones donde predominan estudiantes de tiempo completo (y también docentes de tiempo completo que los(as) asesoran). Constatación que se extiende al uso de las bibliotecas. Por su parte, por la reglamentación vigente para la apertura de postgrados en las

universidades privadas, no es requisito indispensable el disponer de por lo menos la bibliografía mínima que figura en el programa de cada materia.

En muchos casos además se han tomado aulas concebidas para el pregrado también para uso del postgrado, lo que dificulta una relación interactiva docente-alumno(as) y entre el segmento estudiantil. En rigor de verdad, el principal hábitat educativo estudiantil lo constituye su casa y sus libros, o los textos entregados en fotocopia por el (la) docente y que son consultados en el hogar (o el trabajo). En la generalidad de los casos y en tales condiciones no es fácil –aunque no imposible- que se genere un ambiente humano que acompañe y fortalezca el desarrollo de los respectivos postgrados.

V. CARACTERÍSTICAS Y PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS ACERCA DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN LAS BIBLIOTECAS DE CENTROS DE POSTGRADO.

En esta sección se buscará estudiar las particularidades de las bibliotecas de centros de postgrado, tratando de identificar algunas de las características que hacen a la gestión del conocimiento.

De manera general, en las instituciones que ofrecen cursos de postgrado deben tener una orientación hacia la investigación, el proceso de enseñanza–aprendizaje debe estar sustentado en sólidos planes de estudio, implementados sobre la base de un análisis de mercado, además de los servicios de apoyo como los de una Biblioteca moderna, que coadyuve no solamente a las labores académicas sino también a la investigación. En suma, la biblioteca de un curso de postgrado deberá tener una clara diferencia con relación a las que sirven a cursos de pregrado.

Las bibliotecas son esenciales para las instituciones de educación superior, por lo que es necesario conocer no solo las características de los servicios que presta sino las facilidades que brindan a los alumnos, basadas en la adaptación de nuevas tecnologías, deben asegurar el acceso a todo tipo de material, ofrecer guías que faciliten su consulta, servicios de alertas de las nuevas adquisiciones y servicios de diseminación selectiva que permitan una atención personalizada y oportuna tanto a docentes como a alumnos. La organización del material bibliográfico debe ser también adecuado, de tal manera que el acceso sea ágil, en otras palabras deben desarrollar procesos de gestión del conocimiento.

A su vez, una biblioteca deberá tener espacios adecuados para el depósito de libros, así como para la lectura en sala. Su colección no debe incluir

solamente un acervo bibliográfico tradicional, sino diversificar con colecciones de material audiovisual, hemerográfico, magnético, servicios de Internet que les permita navegar por sitios académicos y tener acceso a otras colecciones bibliográficas.

En este sentido, se pretende identificar algunas de las características más relevantes de las bibliotecas. En otras palabras, aunque no en estricto sentido, se realizará una evaluación de las bibliotecas, con el objeto de conocer si se adecuan a los procesos de gestión del conocimiento.

El primer nivel de análisis permitirá identificar las características de las bibliotecas, con el objetivo de conocer si éstos se adecuan a los cursos de maestría y desarrollan actividades vinculadas al proceso de gestión del conocimiento. Y en un segundo nivel, conocer las percepciones de los alumnos acerca de la biblioteca y los servicios que esperarían que se les ofrezca.

Se debe recordar que la gestión del conocimiento es un sistema para administrar, recopilar, organizar, analizar, y diseminar el conocimiento (marketing de los servicios). Gestionar conocimiento es, en gran medida, gestionar información y documentación. Esto implica un giro en el papel que tradicionalmente cumplen las bibliotecas, el ser depósito de libros y realizar su préstamo.

Características de las Bibliotecas.

Vale la pena recalcar que la descripción de las características de las bibliotecas, considera a 10 de otros tantos centros de educación superior que ofrecen cursos de postgrado (maestrías) en la ciudad de La Paz, de los cuales 9 son Universidades y uno es Centro de Investigación.

Fondo Documental

Como parte del proceso de organización de la biblioteca revisaremos el Fondo documental. Una de las características de las bibliotecas de cursos de postgrado es la naturaleza de sus documentos y como se señaló líneas arriba, no solamente debe satisfacer las necesidades académicas sino las de investigación, además, de ser más especializadas. Por lo que, se busca identificar las particularidades de la colección bibliográfica: cantidad y calidad de libros, si dispone de publicaciones periódicas, catálogos en línea, novedad en los servicios, planificación de sus actividades, búsqueda de calidad en sus servicios y procesamientos.

Estas bibliotecas no solo deben ofrecer el servicio de préstamo de libros, ni ser depósitos de libros. Con los cambios que se producen en el mundo; el intercambio de información en tiempo real y los nuevos enfoques en la prestación de servicios (préstamos de libros, lectura de libros en formatos pdf o html, servicios personalizados y otros), obligan a cambiar las orientaciones de las bibliotecas, que incluyen material bibliográfico, sus servicios y un puntal muy importante para que genere todo esto, el perfil del personal que los administra.

Uno de los primeros elementos estudiados fue la cantidad de libros que dispone la biblioteca, esta información permite tener una aproximación a su tamaño. Se pudo evidenciar que el acervo bibliográfico de las bibliotecas oscila entre un mínimo de 1700 a 13 mil libros, esto varía según la cantidad de maestrías que se ofrece.

Una de las características de las bibliotecas debe ser la variedad de material bibliográfico que disponga, no solamente deben ser libros de textos que acompañen las asignaturas impartidas por los docentes, sino también debe tener material de soporte que apoye los esfuerzos que se realizan en

investigación que realizan los alumnos y docentes; esta actividad como se sabe contribuye en la generación de conocimiento. Un material importante por su actualidad y agilidad es la producción periódica, constituida fundamentalmente por artículos científicos y avances de investigación entre otros. Al respecto, el 57% señaló que dispone de publicaciones periódicas, sean estas nacionales e internacionales, pero en la mayoría de los casos este tipo de material no es conocido, por no ser difundido y mucho menos consultado por los alumnos y docentes de la maestría.

Asimismo, el 67% de las bibliotecas incluye entre su colección bibliográfica, material audiovisual (videos y cassettes). Algunas ofrecen CD's, aunque este soporte todavía no está muy generalizado, esto puede deberse a que las bibliotecas no cuentan con equipos computarizados suficientes y de gran capacidad que les permitan leer estos discos.

Un aspecto central que hace a la organización de la biblioteca, es cómo está estructurado su sistema de información, que incluye el procesamiento y la recuperación de la información almacenada en su base de datos. Un porcentaje significativo (89%) tiene su colección bibliográfica automatizada y el software frecuentemente utilizado es el Microsis (75%) y en menor medida el Access, solo una biblioteca tiene almacenada su información en Excel. Casi todas clasifican su colección con el sistema DEWEY, una usa un sistema alfanumérico y otra un sistema numérico con ordenamiento por autores institucionales.

Actualizar el acervo bibliográfico es un imperativo para acompañar el proceso de gestión de conocimiento, además, de estar al día con las orientaciones del conocimiento. Como elemento que permite aproximar a la actualización del acervo bibliográfico, se investigó la periodicidad con la que se compra libros. El 40% de los responsables de las bibliotecas señalaron

que compren libros cada mes y el resto lo hace en periodos mayores a los 6 meses o lo hacen de manera irregular.

Lo ideal parece ser la compra de libros cada mes. Lo cual garantizaría que la colección de libros este permanentemente actualizada, lo que mostraría además, que la Institución patrocinante valora sus servicios y su rol. Sin embargo, una de las principales limitaciones de las bibliotecas es el presupuesto, puesto que el asignado es insuficiente. Tomemos además en cuenta, que en nuestro país se impuso la cultura de la fotocopia, esto por un lado, “facilita” al alumno el acceso a libros actuales que son brindados por el profesor, que en la mayoría de los casos son libros extranjeros y caros, y a los cuales los alumnos no pueden acceder. Por otro lado, esta práctica va en contra de la biblioteca, ya que los alumnos, al tener el capítulo del libro o los libros a la mano dejan de asistir a la biblioteca, a esto puede sumarse el poco tiempo que manifiestan tener.

Una cosa es la compra de los libros y otra diferente es ¿quién decide sobre qué libros comprar? A decir de las(os) responsables de estas unidades de información, la solicitud de compra de libros se realiza de manera democrática, es decir, que participan los alumnos y profesores (50%) y el otro 50% de los casos lo hace la Dirección, los profesores a través de sus programas de estudios y la o el bibliotecaria(o). Esto estaría mostrando que la mitad de las bibliotecas interactúan con los usuarios (en nuestro caso alumnos y profesores), por lo menos en este aspecto.

Gestión de la Biblioteca.

La gestión tiene que ver con todas los procesos que desarrolla la biblioteca como ser: programar, coordinar, presupuestar y controlar, e impulsar un sistema administrativo para que tenga la capacidad no sólo de identificar problemas, sino también de formular políticas e implementar y operativizar

acciones para lograr los objetivos de la biblioteca, que irán a reforzar los objetivos de la Universidad y el cumplimiento de su misión. Es decir, brinda a la Biblioteca una capacidad práctica, y reduce la acción reactiva, permite la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de las actividades y objetivos que desarrolla la biblioteca.

No se busca realizar un análisis detallado acerca de la gestión de la biblioteca, sino brindar una visión general de las actividades propias de la gestión; la planificación, organización y funcionamiento.

Una de las tareas que se realizó fue identificar si la biblioteca desarrolla una planificación estratégica, es decir, fija objetivos y orientaciones estratégicas. Al respecto, el 90% de las bibliotecas entrevistadas señaló que planifica sus acciones. De ese total, el 86% de los responsables señaló que ésta es centralizada, es decir, se realiza de manera conjunta con la Universidad y, solamente una, elabora su planificación de acuerdo a las necesidades de la maestría.

La primera situación (planificación centralizada), a nuestro criterio, no es la más óptima debido a que se presentan dos situaciones: 1) los cursos de pregrado y postgrado tienen diferentes características, sobre todo en el plano académico. 2) se considera a la biblioteca como parte del área administrativa de la Universidad, y no se le asigna un valor estratégico para el logro de los objetivos académicos de la Universidad.

Otro aspecto, complementario pero no menos importante en la gestión de la biblioteca y que rige su funcionamiento, son las normas o reglamentos, éstos establecen criterios de préstamo de libros y en general de acceso a la biblioteca. El 60% de las bibliotecas tienen un reglamento de funcionamiento.

En lo que se refiere a la infraestructura (depósito de libros y el área de lectura), es también importante para el desarrollo de las actividades de la biblioteca. El 20% de las bibliotecas en opinión de las(os) entrevistadas(os), tiene infraestructura apta (amplia y cómoda) para desarrollar sus actividades y el resto (80%) señaló que tiene espacio suficiente para su funcionamiento, aunque admite que le gustaría tener mayor espacio para el desarrollo de sus funciones.

Servicios que ofrecen las bibliotecas.

Un elemento central en la gestión del conocimiento, son los servicios que ofrece, que son de alguna manera la imagen de la biblioteca y además refleja la interacción con sus clientes/usuarios. Entre éstos se puede señalar los sistemas de redes con instituciones afines, y sobre todo con la transferencia de la información, donde las bibliotecas juegan un papel relevante, debido a que los generadores del conocimiento (investigadores del postgrado) no tienen tiempo para preocuparse de los usuarios del conocimiento.

Se entiende que los servicios de las bibliotecas de los cursos de postgrado deben ser variados y estar vinculados tanto a la parte académica como a la investigación. Consecuentemente, estos servicios son diferentes a los de pregrado, que están centrados en lo académico. Por otro lado, deben ser algo más que el simple préstamo de libros, deben facilitar el acceso a nuevas tecnologías de información y comunicación, como el Internet, deben encaminar y orientar a los usuarios en su búsqueda de información que les permita acceso a nuevas y mejores fuentes informativas, relacionamiento con centros de investigación e investigadores que están generando conocimiento en todos los campos.

Los resultados encontrados por la investigación permiten afirmar que las bibliotecas, se van adaptando paulatinamente a las ventajas que ofrecen el desarrollo tecnológico. Entre los resultados a rescatar se puede mencionar que la mitad de ellas ofrecen, por ejemplo, acceso a Internet a los usuarios.

En general, por la frecuencia en la respuesta, el servicio por excelencia está asociado al préstamo o consulta de libros en sala o a domicilio, búsqueda en sala (estantes abiertos o no) y, asociados a estos servicios las búsquedas bibliográficas.

Los servicios de computación constituyen hoy, elementos importantes en cualquier actividad, no solamente orientada al almacenamiento y a la recuperación eficiente, oportuna y pertinente de la información, un buen nivel de procesamiento de documentos unido a servicios de diseminación específicos y especializados, permitirá una mejor gestión del conocimiento. Las Universidades que imparten cursos de maestría, no todas ofrecen éstos servicios, sólo el 50% de las bibliotecas tienen computadoras para la atención a los usuarios: búsquedas y el acceso a Internet.

Otra actividad importante que repercute en los servicios que presta la biblioteca, es la participación en redes de información de estudios de postgrado o con otras instituciones. A la totalidad de los responsables les gustaría participar en estas redes. La motivación fundamental es que se comparte el trabajo, se puede realizar adquisición compartida de material bibliográfico que podría ser inaccesible o muy caro para una sola biblioteca, acceso a mayor cantidad de información, diversificación de servicios, seminarios de actualización, prestación de servicios en línea. En otras palabras perciben la importancia de formar parte de una instancia que les abriría las posibilidades de compartir y ofrecer mejores y más novedosos servicios a sus usuarios.

Finalmente, un aspecto importante que llama la atención, vinculado también a los servicios, es la formación profesional de los responsables de la biblioteca. El 50% de los(las) responsables de las bibliotecas, tiene una formación profesional diferente al del cargo que desempeñan, el 37.5% son egresados de la carrera de ciencias de la información y el 12.5% es técnico superior. Esto también es indicio de la poca importancia que le brinda la Universidad a la biblioteca, esta situación puede constituirse en limitante al momento de emprender procesos que conduzcan a actividades estratégicas como la gestión del conocimiento.

Usuarios de la biblioteca.

Parece obvio señalar que los usuarios de la biblioteca de un postgrado, deben ser alumnos de este nivel, profesionales, docentes e investigadores. Sin embargo, como se estableció, no todos los postgrados tienen una biblioteca exclusiva sino mas bien esta unidad de información es compartida con toda la Universidad. Lo cual implica que los usuarios sean también estudiantes de pregrado e incluso colegio. El tipo de usuarios que asiste a la biblioteca, brinda una idea acerca de si es especializada o no.

Al 80% de las bibliotecas asisten una variedad amplia que va desde alumnos de pregrado, de colegios, al margen de los estudiantes del postgrado y profesores. Al restante 20%, asisten sólo alumnos y profesores del postgrado. Por lo que se puede afirmar, que la mayoría de las bibliotecas no están orientadas exclusivamente a los cursos de postgrado, esta situación provoca la dispersión de sus servicios y la confusión sobre ¿a quién orientarlos?, entre otros.

Por otro lado, de las 10 bibliotecas consideradas en la investigación, en sólo 4 los responsables sabían el número de alumnos que estaban realizando cursos de postgrado (su población objetivo), las asignaturas que se

impartían y la modalidad presencial o semi-presencial (ambas indicativas de los servicios que debían ofrecer). Esta deficiencia impediría tomar decisiones en torno a los usuarios, sus características y sus requerimientos.

Del registro acerca del número de alumnos que realizan cursos de postgrado, se pudo establecer un promedio de 117 alumnos por Universidad, sin embargo, este número era influenciado por el número de maestrías. Esta información como se sabe, permite dimensionar la infraestructura de la biblioteca, no es considerada por los responsables de las bibliotecas. La explicación podría deberse a la planificación centralizada o a que las(os) encargadas(os) se dedican exclusivamente al trabajo técnico de biblioteca y al préstamo de libros, perdiendo de vista aspectos más estratégicos que hacen a la gestión de la biblioteca.

De ese promedio de alumnos por Universidad y con base en información sobre el número de asistentes (no muy usual por cierto) se pudo establecer que en 5 bibliotecas hay una asistencia de menos de 30 alumnos por día, a 3 bibliotecas asisten entre 30 a 40. Si consideramos la existencia de cerca de 117 alumnos en las maestrías, el número de asistentes representa cerca del 25% de ese total. Esta asistencia generalmente se produce cuando los alumnos están en clase o tienen que realizar un trabajo, dos veces por semana en la mayoría de los casos. A su vez, no debe perderse de vista que un porcentaje importante recibe alumnos externos (universitarios y colegiales). Se puede concluir entonces, que la asistencia de los alumnos que realizan los cursos de postgrado a la biblioteca, es baja.

Algunas causas de la baja asistencia a la biblioteca, están vinculadas, en percepción del responsable de la biblioteca, a la disponibilidad de tiempo, es decir, los alumnos no asisten porque no tienen tiempo (80%), esto probablemente se deba a que combinan los estudios de maestría con el trabajo o en su caso, se deba a que se está consolidando la cultura de la

fotocopia, también fomentada por los mismos docentes que tienen a cargo las asignaturas, los cuales imponen a los alumnos una cierta cantidad (en el mayor de los casos, abundante) de capítulos (partes de libros) que apoyaran las materias impartidas. Esto “favorece” en tiempo al alumno, pero limita el acceso a bibliografía de lecturas complementarias e impide o limita un proceso de investigación en otras fuentes informativas.

Considerando que la asistencia a las bibliotecas es baja, se preguntó a los responsables si desarrollan alguna actividad de promoción o motivación para incentivar la asistencia a la biblioteca. Del total de las bibliotecas estudiadas, el 70% realiza algún tipo de promoción y fundamentalmente, están referidas a alertas bibliográficas (28.6%) y ferias de libros en similar proporción. Esto muestra que las actividades de difusión, de mercadeo de los servicios son limitadas y se circunscriben a difundir el fondo documental que dispone.

También se ha podido establecer que las actividades que realizan las bibliotecas son las tradicionales, es decir, son depósito de libros, realizan préstamo y procesamiento de documentos para mantener su colección bibliográfica.

La Perspectiva del Usuario acerca de las Bibliotecas.

Un bibliotecario(a) no solamente está al cuidado de la colección bibliográfica y realiza el préstamo de libros, tiene mas bien a su cargo, el manejo integral de la información. El primer factor a considerar es el usuario, para el que se ha creado la unidad de información y al cual debe satisfacerse en sus mas amplias necesidades de información. La colección bibliográfica no puede ser conformada sin haber definido antes criterios sólidos de selección y adquisición de material bibliográfico, calidad, relevancia y pertinencia frente a los programas de estudio. La información no solamente debe ser relevante, sino también pertinente a las necesidades de formación

académica. Entonces uno de los principales desafíos que enfrenta el bibliotecario(a) es conocer las necesidades de los usuarios.

En los últimos años se ha hablado mucho sobre la calidad y la excelencia; como alcanzarlas debe ser una preocupación constante de quienes tienen a su cargo la administración y gestión de las unidades de información, no solamente nos referimos a las académicas, sino también a las bibliotecas generales o públicas, escolares, especializadas estén automatizadas o no, siempre habrá el desafío de mejorar el servicio.

La perspectiva del usuario en la gestión del conocimiento involucra además, la promoción o marketing, enseñanza al usuario sobre la búsqueda de información, y finalmente, la interacción con el usuario, en vista que "la información es un bien cuando es conocida y poseída por todos los que deberían ser sus normales destinatarios y puede no servir de nada si de ella no se benefician aquellos para quienes ha sido pensada y producida."⁵⁹

En este sentido, conocer la percepción de los usuarios (alumnos y docentes) acerca de los servicios que presta la biblioteca, permitirá completar la visión de la gestión del conocimiento en las bibliotecas.

Previa a la descripción de algunos de los resultados de la encuesta aplicada a los usuarios, debemos señalar que ésta se aplicó a una muestra de noventa y seis alumnos, de 10 centros (9 Universidades y 1 Centro de Investigación). Su distribución se presenta en el Cuadro 2.

⁵⁹ Coll-Vinent, Roberto "Teoría y práctica de la documentación" Barcelona, 1978 .p. 9

Cuadro 2
Distribución Porcentual de los alumnos
por Universidad (base total de alumnos 96=100%)

Universidad	Distribución porcentual
UMSA	10,4
UCB	18,6
EMI	18,6
USFA	10,4
UNLPZ	10,4
CEBEM	7,1
USASB	7,1
UCOR	10,4
UFT	3,5
UL	3,5
Total de alumnos	96

Fuente. Elaboración propia

Asistencia a la biblioteca.

Para visualizar si los alumnos asisten a la biblioteca, se tomo como referencia temporal los últimos seis meses a la aplicación de la encuesta. Esta información podrá ser contrastada con aquella que brindaron los responsables de la biblioteca. Se pudo evidenciar que el 61% de los alumnos asistió a la biblioteca entre 5 a 10 veces en ese lapso de tiempo (6 meses), lo que significaría una asistencia promedio de 2 veces al mes. El 27% de los alumnos entrevistados señaló que asiste a la biblioteca entre 20 a 30 veces, que significa un promedio de 4 veces durante un mes.

A la pregunta: ¿Por qué no asiste a la biblioteca?

Cuadro No. 3

Causas	%
Falta de tiempo	65.2
Libros viejos	8.7
Horario incompatible	4.3
Servicios no son buenos	13.0
Infraestructura deficiente	4.3
Otras	4.3
Total	100.0

Fuente: Elaboración Propia

De esta información se permite concluir que la asistencia de usuarios a la biblioteca es baja, corroborando de esta manera el hallazgo encontrado en la entrevista a los responsables. Veamos cuales son las causas por las cuales los alumnos no asisten a la biblioteca. Entre las principales se puede señalar las siguientes: la falta de tiempo (65%) la más importante, y el 13% señaló que los servicios que ofrece no eran buenos. Un porcentaje menor referido al fondo documental; la biblioteca tiene libros viejos; el horario de atención es incompatible con su trabajo, entre otros (cuadro No. 3).

Relación entre la biblioteca y el postgrado.

Como se dijo antes las bibliotecas de las maestrías deberían ser diferentes a las de pregrado, en lo referente al material bibliográfico y a los servicios que ofrecen, en razón que el grado de profundidad conceptual es mayor, está orientada a tareas de investigación y el papel que juegan es también más importante, dado que las exigencias que enfrentan son mayores y más cualificadas.

A la pregunta: ¿La biblioteca a la que asiste es especial para los cursos de postgrado?

Cuadro No. 4

Especial para la maestría	%
Si	41.7
No	58.3
Total	100.0

Fuente: Elaboración propia

Para saber si la biblioteca es adecuada a las características y exigencias de cursos de maestría, se preguntó a los alumnos su opinión al respecto. El 58% señaló que la biblioteca no es especial para los cursos de maestría que se ofrece en el medio (cuadro 4).

¿En qué se apoyan los alumnos para sustentar su opinión? Fundamentalmente en las características de la colección bibliográfica, es decir, actualidad, pertinencia, disponibilidad, tipo de material que ofrece, servicios, entre otros.

Otro aspecto relevante es la forma de búsqueda de los libros y del material en la biblioteca. La búsqueda de libros se realiza de preferencia a través de la bibliotecaria y de los ficheros, 48% y 28% respectivamente. Esto significa que el usuario depende casi exclusivamente de la bibliotecaria para encontrar un libro. Además, confirma el hecho que las bibliotecas no son automatizadas.

Si bien una parte sustancial de los alumnos entrevistados recurre al fichero para encontrar los libros que necesita, es también importante que ellos conozcan el sistema de almacenamiento de los libros. El 54% dijo que conoce el sistema de almacenamiento, y el resto dijo que no. Esto implicaría que la búsqueda y recuperación de libros no es eficiente.

Un curso de maestría implica profundizar y actualizar los conocimientos de los alumnos, en otras palabras, su objetivo es brindar una especialización, por tanto el acervo bibliográfico debe estar actualizado para que apoye efectivamente el proceso de enseñanza aprendizaje. Al respecto, el 60% dijo que los libros de la biblioteca son adecuados a las exigencias de la maestría y el restante 40% que no. Entre estos últimos, el 56% señaló que los libros no son actuales y el 44% que son insuficientes.

Por otro lado, para desarrollar un proceso orientado a la gestión del conocimiento, la biblioteca debe experimentar un desarrollo tecnológico; sistema de búsqueda, los servicios que ofrece, uno de ellos es indudablemente el internet. Si estamos ante la presencia de bibliotecas tradicionales, el rol del bibliotecario(a) se verá muy limitado, el nivel de procesamiento será siempre el mismo, una mera descripción bibliográfica que no incluya análisis de contenido que ayude al usuario en el proceso de gestión del conocimiento.

En consecuencia, una de las particularidades de las bibliotecas de maestrías es que no solamente deben tener libros de texto, sino otro tipo de material de apoyo. La mayoría de las bibliotecas (84%) tiene esencialmente libros de textos no libros de análisis, los CD's u otro tipo de material son inexistentes en la mayoría. Otro de los servicios que se investigó fue si la biblioteca le ayuda a conseguir material de otras bibliotecas, el 56% señaló que recibe ayuda, esto puede deberse a que la biblioteca forma parte de una red de información. Esto también esta estrechamente relacionado con el hecho que la biblioteca le ayuda en el acceso a otras Universidades, el 67% de los alumnos dijo que sí.

Cuando se interrogó a los estudiantes sobre el tipo de servicios que les gustaría recibir de la biblioteca, entre las respuestas más destacables

encontramos: que a los alumnos les gustaría recibir un servicio más moderno y actualizado (61%) y facilidad de horarios de atención (11%).

Finalmente, en percepción de los alumnos lo que ellos mejorarían de las bibliotecas es fundamentalmente el acervo bibliográfico (44%) y la infraestructura de la biblioteca (25%).

VI. CONCLUSIONES

El desarrollo de las unidades de información de los centros de estudios de postgrado, todavía no ha alcanzado el nivel que requerirían para convertirse en un verdadero instrumento que no solamente sirva de apoyo al desarrollo de las diferentes asignaturas sino también sea una verdadera fuente de generación de conocimiento. La actualidad de las colecciones y el nivel de las mismas no parece ser en todos los casos una preocupación constante, la planificación centralizada puede estar limitando el desarrollo de éstas, pues no se toma en cuenta al usuario de manera particular y primordial, la labor de la biblioteca se constituye en un importante pilar para el logro de la calidad total que buscan los centros de estudios de postgrado, debe dejar de ser una parte secundaria de estos centros y adoptar posiciones de liderazgo en la gestión de la información y documentación, no solo orientada a los docentes y alumnos sino a la Institución toda.

Los servicios tradicionales no son, en percepción de los usuarios, los mas óptimos para satisfacer sus necesidades, esto puede deberse a que no se realizan estudios de usuarios que determinen el nivel de satisfacción de los mismos y lo que realmente necesitan y esperan de estas unidades de información. Esto repercute en la calidad y diversidad de sus servicios, los cuales pueden ser ampliamente mejorados y diversificados usando algún recurso informático de manera más creativa y tratando de lograr una atención más personalizada.

Un buen medio para conseguir esta diversificación de servicios sería la organización de una Red de Unidades de Información de estos Centros que permita a los/las encargados(as) de biblioteca lograr trabajos colaborativos con un mejor aprovechamiento de sus recursos no solamente económicos (que por lo general son pocos) sino sobre todo de los recursos informativos,

que aunados se convertirían en una gran fuente informativa. El flujo de esta información puede mejorarse considerablemente, facilitando al usuario desde el acceso a otras importantes unidades de información, hasta el préstamo interbibliotecario, de manera tal que se vayan rompiendo las barreras de acceso a la documentación.

El intercambio de experiencias entre estos trabajadores de la información, enriquecería sus conocimientos y permitiría un continuo intercambio de experiencias. Es necesario cambiar el enfoque que se tiene de la biblioteca, centrar los esfuerzos en los usuarios/clientes, sus necesidades e inquietudes mas que en la colección bibliografica en si misma.

La continua capacitación del personal seria otra gran ventaja a conseguirse, esta nueva sociedad en la cual el recurso indispensable ya no es la tierra o el capital sino mas bien el conocimiento, exige una continua actualización de los recursos humanos, los trabajadores de la información tienen el reto constante de avanzar sino a la par, al menos sin mucho rezago de los adelantos en cuanto a tecnología, uso de nuevos recursos de información, nuevas fuentes, nuevas modalidades de servicio, que permitirán cumplir mejor con su misión que es la de orientar y ayudar a los usuarios/clientes en la satisfacción de sus necesidades informativas e ir más allá, coadyuvando con la investigación y la generación de nuevos conocimientos.

Por los resultados encontrados, preliminares por cierto, se estableció que las bibliotecas de los centros que ofrecen maestrías desarrollan tareas tradicionales (préstamo y depósito de libros), lo cual implica que no han introducido los elementos vinculados a la gestión del conocimiento. Esto lleva a cuestionar ¿cuál es el papel que juegan las bibliotecas de centros de postgrado en la formación de recursos humanos?

Un elemento importante para que no se desarrolle una adecuada gestión del conocimiento en estas bibliotecas, es que un número importante de los responsables de las mismas, no tiene formación en el área de la bibliotecología y las ciencias de información. Esta situación puede estar explicando el rezago que presentan las Bibliotecas de centros de postgrado, puesto que en la era del conocimiento que estamos viviendo y enfrentando, el recurso mas importante es el conocimiento y en este caso, la persona de talento que controla el conocimiento:

La formación y educación permanente del personal de biblioteca es imprescindible para elevar el nivel científico y la capacidad de innovar y generar nuevo conocimiento; fomentar la novedad del conocimiento, es un objetivo principal de la gestión del conocimiento en las bibliotecas y esto esta indisolublemente unido a la capacidad de generar nuevos conocimientos, en el “saber hacer”, en la biblioteca serán importantes las cualidades y aptitudes de los trabajadores de la información para hacer de los conocimientos tácitos propios y ajenos (usuarios/clientes, estudiantes, docentes) una fuente para generar nuevos recursos de información. Como dice Nonaka “vivimos una intensa espiral de conocimiento, estamos en una economía donde la única certeza es la incertidumbre y en donde la única fuente de ventaja competitiva duradera es el conocimiento”.

Estas habilidades de los trabajadores de la información, sumadas al uso de la nueva tecnología, permitirán la generación de nuevos e innovadores servicios, creación de bases de datos, de nuevas fuentes de información, paginas web y múltiples recursos de información electrónicos, que fortalezcan y traduzcan el conocimiento tácito en conocimiento explícito y a la difusión y creación de nuevos servicios en beneficio de los usuarios, las bibliotecas son las encargadas de mover el conocimiento y difundirlo de la manera mas rápida y eficiente posible para ser usado y compartido por la sociedad en su conjunto.

BIBLIOGRAFÍA

Almaguer, Marcelo; Martínez Rodríguez, Ailin; Ponjuán Dante, Gloria.

1998 Gestión del Conocimiento ¿Réquiem por la Gestión de Información?. Universidad de la Habana. Facultad de Comunicación

Alba, Luis; Gazitua, José Miguel; Cubillo, Julio

1997. Tres enfoques sobre el nuevo gestor de la información
Santiago: NU. CEPAL. CLADES.

Aramayo, Susan

2001. La labor profesional de bibliotecarios y documentalistas en el siglo XXI" En: Universidad de Barcelona. Biblioteconomía y documentación. N. 6
<http://www.ub.es/biblio/bid/obarama2.htm>

Ayllon, Virginia; Brinatti, Rossana

2001. Guía para la organización de Centros de Documentación La Paz: PIEB.

Banco Mundial.

2001 Informe sobre el desarrollo mundial. El conocimiento al servicio del desarrollo (1998-1999)

Barcelo Llauger, Maria

1988 Gestión de la información, del cambio y del conocimiento En: El profesional de la Información. Vol. 7 n. 5 pp. 7-10.

Barnello, Inga H.

1996. The Changing Face of Reference: A History of the Future En: Stuart, Lynne M., ed; Hutto, Dena Holiman, ed. / The Changing Face of Reference Connecticut: Jai Press.

Barry, Christine A.

1999. Las habilidades de información en un mundo electrónico: La formación investigadora de los estudiantes de doctorado En: Anales de Documentación. Revista de Bibliotecología y Documentación Universidad de Murcia, volumen 2.

Berry, Thomas H.

1994. Cómo gerenciar la transformación hacia la calidad total McGraw-Hill, tomo 3.

Bessler, Joanne M.

1994. Putting Service into Library Staff Training Chicago: American Library Association.

Brophy, Peter

1991 The mission of the academic libraries. British Journal of Academic Librarianship, 6 (3) pp. 135-147

Bueno, Eduardo

1999. La gestión del conocimiento: Nuevos perfiles profesionales <http://www.sedic.es/bueno.pdf>

Bustelo R., Carlota

2001. Tendencias en la gestión de la información, la documentación y el conocimiento en las organizaciones . En: El profesional de la información, vol. 10, n 12. España: Swets & Zutlinger

Cao Yi.

1999 The reorientation of libraries in the knowledge economy era
Library Work & Research, (3).

Coll-Vinent Roberto

1978 Teoría y practica de la documentación Barcelona.

Comité Ejecutivo de la Universidad Boliviana

1999 Documentos del IX Congreso Nacional de Universidades.
Universidad Técnica del Beni.

Cornella, Alfons

1994. Los recursos de información. Ventaja competitiva de las
empresas Madrid: ESADE.

Cubillo, Julio.

1999. Cambio y continuidad en las organizaciones de gestión del
conocimiento Santiago: NU. CEPAL. CLADES.

Chen Rue

1999 Thoughts and technologies of knowledge management.
Information knowledge in libraries.

De Gennaro, Richard

1990. Acceso y tecnología en la sociedad empresarial” En: Nuevas
Notas Bibliotecológicas No. 2 Buenos Aires: Centro Lincoln

De la Rica, Enrique

Gestión del conocimiento: caminando hacia las organizaciones
inteligentes.

[http://www.eseune.edu/PROTEGIDO/gesti%c3%B3n%](http://www.eseune.edu/PROTEGIDO/gesti%c3%B3n%20del%20conocimiento)

Enciso Carvajal, Berta

2000 La biblioteca: bibliosistemática e información digitalizadas cedidas por El Colegio de México
Obras
<http://www.cervantesvirtual.com/serlet/sirveObras/ecm>

Fundación Aprender.

Gestión del Conocimiento. Ciencia y Ciencia Aplicada.
<http://www.aprender.org.ar>

Gebhard, Patricia

1997. Direct Assistance En: The Reference Realist in Library
Academia North Carolina: McFarland Co.

Granados M., Carlos E.

Customer Relationship Management y servicios de información: La
biblioteca como un negocio de la nueva economía.
<http://www.rcp.net.pe/rcp/biblioteca/biblos/flas/zip/b10-01.zip>

Grau, América

Herramientas de Gestión del Conocimiento
<http://www.gestiondelconocimiento.com>

Grebe, Horst; Contreras, Manuel, et. al.

1995 Educación superior: Contribuciones al debate. .
La Paz: Fundación Milenio. Serie Temas de la modernización

Hernández, Roberto; Fernández, Carlos, Baptista, Pilar

1991 Metodología de la Investigación. Segunda edición..
México: Mc GrawHill

Jordan, Peter

1998. *The Academic Library and its users* Cambridge: University Press.

Kotler, Philip

1998. *Fundamentos de mercadotecnia* 4ª ed. México: Prentice Hall,

La Razón

2002 El mercado exige un pasaporte: Maestría. Periódico La Razón, página B1.

Line, Maurice B.

1998. Información electrónica: uso y usuarios. En: *Anales de Documentación. Revista de Bibliotecología y Documentación* Universidad de Murcia, volumen 1.

Litton, Gastón

1974 *La Biblioteca Universitaria* Buenos Aires: AID. Centro Regional de Ayuda Técnica.

Mech, Terrence F.,

1998. *Leadership and Academic Librarians* Connecticut: Greenwood Press, ed.; McCabe, Gerard B.

Mintzberg Henry; James Brian Quinn

1995. *Biblioteca de Planeación Estratégica*. México: Prentice Hall.

Miyagi, Flora

2002 Marketing en unidades de información afines: ¿Solo una moda?
Ponencia del Seminario Virtual "Marketing en Servicios de
Información en Archivos, Bibliotecas y Museos" , organizado
por Revista BIBLOS y Pontificia Universidad Católica del Perú.
Lima enero 2002

Moore, Nick

1998 Capitulo 20: The Information Society. United Kingdom: Policy
Studies Institute, pp. 271-284
<http://www.unesco.org>

Moore, Mark

1995. Gestión Estratégica y Creación de Valor en el Sector Público.
Serie: Estado y Sociedad. Buenos Aires: Paidós.

Nonaka Ikujiro.

1991. La tecnología y la gestión del conocimiento En: Harvard
Business Review.

Pineda, Juan Manuel

El rol del bibliotecólogo en la sociedad de la información
<http://www.sociedadelainformacion.com>

Pinto Molina, María

1998. Gestión de Calidad en Documentación En: Anales de
Documentación Universidad de Murcia, vol. 1. pp. 171-183

Ponjuan Dante, Gloria

1998 Gestión de Información en las Organizaciones: Principios,
conceptos y aplicaciones. Santiago: Univ. de Chile. CECAPI
222 p.

1999. El éxito de la gestión o la gestión del éxito Anales de Documentación n.2.
<http://www.um.es/fccd/anales/ad02/AD03-1999-pdf>

Portela, Paloma. La gestión del conocimiento en la economía del valor
http://www.gestiondelconocimiento.com/documentos2/paloma_portela/valor.html

Porras, C.A.

CRM: El nuevo paradigma mercadológico En: Gerente

Rey Martin, Carina

2000. La satisfacción del usuario: un concepto en alza. En Anales de Documentación vol. 3 Universidad de Barcelona, 2000.

Rivera, Olga

2001 La gestión del conocimiento en el mundo académico:
¿cómo es la universidad en la era del conocimiento?.
<http://www.gestiondelconocimiento.com/documentos2/olga/universidad.pdf>

Rodríguez Ostría, Gustavo

1995 Características del postgrado en Bolivia. La Paz: Fundación Milenio. Serie: Estudios de Milenio n. 5
1996 Las universidades privadas en Bolivia. La Paz: Fundación Milenio. Serie: Estudios de Milenio n. 6.

St. Clair

1993. Customer Service in the Information Environment London: Bowker.

Tang Shanhong

2000. Gestión del conocimiento en las bibliotecas del siglo XXI

<http://www.ifla.org/iv/ifla66/papers/057-110s.htm>

Tardon, Eugenio

Bibliotecas universitarias: concepto y función

<http://www.ucm.es/BUCM/pruebas/apuntes/bu01.pdf>

Thompson, Gary B.

1996. The reference service encounter: What patrons and librarians can expect? En: Stuart, Lynne M., ed; Hutto, Dena Holiman, ed. / The Changing Face of Reference Connecticut: Jai Press.

UNESCO

1995 Política para el cambio y el desarrollo de la educación superior. Resumen Ejecutivo Paris.

Wang Yunhua

1996. Knowledge economy and development of the library. Library Work and Research.

Wilson, Tom United Kingdom.

1999. El Modelado orientado al usuario: una perspectiva global En Anales de Documentación. University of Sheffield