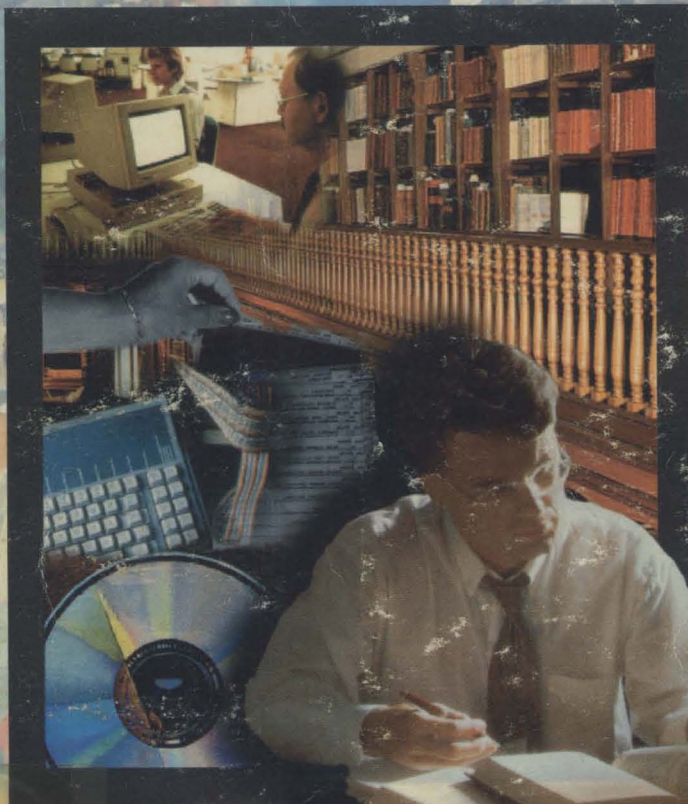


ESTELA MORALES CAMPOS

La Función Social del Bibliotecólogo y la Biblioteca



Z716.4
F85



Consultoría: una función social de transmisión de experiencia

*Jesús Lau**

Función social del consultor

En distintas latitudes, la función social del bibliotecario puede tener múltiples facetas, una de ellas es la de consultor; es decir, cuando aparte de sus tareas normales de trabajo, asesora otras instituciones para realizar una actividad, proceso o planeación especial. Los consultores en general se distinguen por ser personas con cierto liderazgo profesional en experiencia y conocimientos. En otros casos, son profesionistas que se han retirado de su trabajo de tiempo completo por jubilación o por el simple deseo de dedicarse a la tarea de asesor.

El consultor bibliotecario cumple con una función social de transmisor de conocimientos, es decir, aporta su caudal intelectual para resolver el problema que la organización contratante haya identificado con anterioridad. Igualmente, apoya la realización de cambios, los cuales tendrán una mejor consecución con la asesoría oportuna y adecuada sobre el qué y el cómo de la tarea. Un buen consultor es también un agente de cambio en organizaciones donde se desea transformar un medio de operar o iniciar una nueva tarea. Asimismo, el consultor cumple con funciones de catalizador en muchas de sus acciones de asesoría. Quizá ésta sea la función social más importante del consultor. Una organización, cuando contrata a un consultor, tiene un objetivo o una idea de lo que desea; sin embargo, requiere de una segunda opinión para la toma de decisiones. El consultor frecuentemente no realiza la consecución de la obra, sino que sirve de elemento facilitador para que la organización decida por sí misma lo que hará y la forma en que lo realizará.

* Director de Recursos Informáticos de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.

Cuadro 1

FUNCIÓN SOCIAL DEL CONSULTOR BIBLIOTECARIO

- Multiplicador de conocimientos.
- Apoya creación de obras organizacionales.
- Educa al cliente.
- Transmite información, experiencia, conocimiento, sabiduría.
- Agente de cambio.
- Catalizador de acciones.
- Facilitador organizacional.

Problemática de la consultoría

En México, el consultor bibliotecario sirve de agente de conocimientos, experiencia y sabiduría para organizaciones que de otra manera difícilmente podrían contratar un experto en forma permanente, no tanto por falta de recursos, sino por la falta de bibliotecarios a nivel nacional.

Asumir el papel de consultor no tiene grandes dificultades, dado que en México no está regulada dicha actividad, excepto la que pudiera aplicarse para requerir la cédula de ejercicio profesional que señala la Ley de Profesiones, pero aún la aplicación de esta legislación depende del requerimiento del contratante, acto poco probable. El ofrecimiento o la aceptación de asesorar a algún cliente es una transacción sin gran protocolo, inclusive en Estados Unidos; la actividad se ejerce libremente, donde se dice que basta con tener unas tarjetas de presentación personal para entrar al mercado de consultoría.¹ Muchos de los consultores norteamericanos son personas que han quedado sin empleo o bien desean realizar una actividad que les permita manejar su tiempo con flexibilidad.

Las barreras principales con que se enfrenta el consultor se pueden agrupar en los siguientes apartados:

1. C. Ezell. "Don't count on clairvoyance: a librarian and an independent consultant plan a staff training workshop." *Wilson Library Bulletin*, vol. 66, No. 3, November 1991. pp. 33-37.

Conocimiento limitado del cliente

Una vez que se está en acción, la consultoría es, sin embargo, una tarea complicada en México. Los clientes normalmente carecen de suficiente conocimiento sobre la complejidad de lo que pretenden hacer y de lo que deben esperar del asesor. Es común en la construcción de edificios para bibliotecas que el cliente ignore las especificaciones arquitectónicas, pensando que es una simple sala de lectura o un salón de clase. Si el edificio se construye, usualmente no se concluyen los interiores de manera adecuada, como ejemplo de ello hay varias bibliotecas en el país. Casi todos los participantes de la obra consideran saber de bibliotecas: el cliente que espera una obra de envergadura alejandrina, el arquitecto que pretende edificar una biblioteca con el último estilo arquitectónico y el ingeniero civil que espera utilizar los materiales más económicos que están disponibles en el mercado local.

Honorarios e impuestos

Otro problema frecuente es la ignorancia del costo del servicio de consultoría. El cliente no sabe el valor del mismo, y por lo tanto tampoco el precio que debe pagar por la asesoría. El consultor, por su parte, generalmente también ignora cómo cobrar, fijando precios en los extremos: bajos o altos. La cultura de que todo es gratuito en las bibliotecas influye en la forma en que los bibliotecarios consultores se cotizan. Aunado a lo anterior, están los problemas de facturación o expedición de recibos de honorarios. El pago de impuestos es complicado y caro para profesionistas libres, aún más si la consultoría es ocasional y se carecen de los registros ante la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. A veces es más el pago de impuestos anuales que los ingresos recibidos por los trabajos extras aceptados.

Ignoran que no saben

La demanda de asesorías es baja por el nivel también bajo del desarrollo informativo del país. No son muchas las organizaciones que saben la complejidad de las bibliotecas y los centros de información; por lo tanto, contratan pocos consultores a pesar de que inviertan grandes cantidades en la construcción o creación de un centro; o bien ignoran la necesidad de asesorarse para mejorar el funcionamiento de las instituciones informativas.

Capacitación

El trabajo de consultor enfrenta otra limitante: los conocimientos hay que adquirirlos en la práctica, ya que no existen cursos o talleres de capacitación, salvo los que se ofrecen en otras disciplinas, pero aún en éstas la capacitación ofrecida es escasa. El limitado entrenamiento que se encuentra en otras disciplinas está concentrado en el Distrito Federal y, secundariamente, en las otras dos grandes urbes, Monterrey y Guadalajara, donde también se encuentra la mayoría de los bibliotecarios.

Ingresos esporádicos

La actividad es baja para los consultores por las razones ya mencionadas: falta de conocimiento del papel de los servicios de información e infraestructura que requieren; por lo tanto, un consultor difícilmente puede vivir de esta profesión, sólo puede operar si cuenta con otro empleo o está jubilado. Estos últimos son candidatos naturales para esta actividad, porque cuentan con un ingreso económico que les permite sobrevivir entre consultoría y consultoría, tienen experiencia para compartir y cuentan con tiempo para dedicar al cien por ciento a una asesoría.

Cuadro 2

PROBLEMÁTICA MEXICANA

- Pocos bibliotecarios.
- Concentrados en las grandes urbes mexicanas.
- Limitada capacitación en consultoría.
- Los buenos bibliotecarios tienen un trabajo de tiempo completo.
- El mercado de consultoría real es bajo todavía.
- Difícil vivir sólo con ingresos de consultoría.
- Los futuros jubilados/retirados serán consultores potenciales.
- Limitada cultura bibliotecológica e informativa.

Áreas de oportunidad

En Estados Unidos los campos de acción más frecuentes para un consultor bibliotecario son principalmente en la construcción de edificios y en proyectos de automatización. En México, se carece de un estudio de

oportunidades para consultores bibliotecarios, pero se podría afirmar que la construcción de edificios es también una de las más comunes, seguida posiblemente por capacitación de personal y desarrollo de servicios.

Demanda de conocimiento

Las áreas más comunes que requieren de asesoría son aquellas donde el cambio de la disciplina o disciplinas es constante y donde difícilmente el responsable organizacional puede estar al día. Los campos que usualmente requieren de consultores, según Mathews,² son, aparte de los señalados, procedimientos administrativos, cuestiones tecnológicas, como telecomunicaciones; planeación a largo plazo, recursos humanos, desarrollo de colecciones y mercadotecnia de servicios, como se muestra en el cuadro 3.

Cuadro 3

CAMPOS DE ACCIÓN PARA CONSULTORES

- Construcción de edificios.
- Capacitación.
- Procedimientos administrativos.
- Automatización.
- Telecomunicaciones.
- Planeación a largo plazo.
- Manejo de personal.
- Desarrollo de colecciones.
- Cooperación/recursos compartidos.
- Mercadotecnia.
- Correduría/venta de servicios.

2. J. R. Mathews. *The effective use of consultants in libraries*. Chicago: Library Technology Reports, 1994, pp. 747-816.

Campo de acción amplio

Existen múltiples campos de acción que el bibliotecario puede explorar fuera de las bibliotecas mismas, usando sus habilidades para organizar recursos informativos. Funciones como la de inteligencia informativa, gestión de datos para negocios, organización de fuentes en despachos contables o legales, como en corporaciones donde se requiera administración de recursos informativos.³

Un buen consultor

Como se señaló, un consultor generalmente debe ser un líder en su profesión, enfocando su actividad generalmente a una área específica. Los clientes normalmente demandan que el asesor tenga capacidad de comunicación oral para convencer a grupos de personas, tales como subordinados o autoridades superiores. Igualmente, el cliente espera que el consultor pueda escribir con facilidad lo que dice verbalmente. Esta cualidad, quizá sea la más valiosa, porque en el medio mexicano las organizaciones tienen pocos miembros con capacidad para documentar sus planes o proyectos. Toda consultoría requiere de informes, reportes y proyectos.

El consultor debe tener capacidad pedagógica para transmitir sus conocimientos. Ésta es una faceta indispensable a nivel interpersonal como ante grupos. La formalidad en tiempos y en cumplir lo que se promete es, como en cualquier actividad, fundamental. Finalmente, el asesor debe tener personalidad flexible y disponibilidad para satisfacer requerimientos no especificados por el cliente con anticipación. Generalmente, el cliente evoluciona en sus conocimientos si la consultoría es buena, de tal forma

3. J. Lau. "Administrador de recursos informativos: una profesión para la sociedad actual". Coautor. *Memorias del Coloquio sobre el futuro de la formación profesional del bibliotecario*. Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía/University of North Texas, México, D.F., septiembre 9-10 de 1994.

J. Lau. "Los servicios de inteligencia informativa: un giro profesional a explotar." *Memorias de la Primera Reunión Nacional de Bibliotecarios Titulados de México*, organizada por el Colegio Nacional de Bibliotecarios, México, D.F., octubre 9-10 de 1989. México: CNB, 1990. pp. 63-70.

que termina por solicitar mayor asesoría conforme crece en su conocimiento. Esto puede brindar otro contrato o simplemente dar la oportunidad de satisfacer al cliente con un apoyo extra.

Cuadro 4

CARACTERÍSTICAS DE UN CONSULTOR

- Ser un agente de cambio.
- Habilidad para comunicarse.
 - Oralmente.
 - Por escrito.
- Capacidad para enseñar.
- Formalidad para cumplir:
 - Tiempos.
 - Reportes.
 - Visitas.
- Capacidad de análisis.
- Disponibilidad para satisfacer aspectos no requeridos.