



EDICIONES CONMEMORATIVAS XI

ANIVERSARIO

**Temas de investigación viables para
la administración de bibliotecas y
dirección de recursos humanos**

Federico Hernández Pacheco

COORDINADOR

La presente obra está bajo una licencia de:
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es>



Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0)

Este es un resumen legible por humanos (y no un sustituto) de la [licencia](#). [Advertencia](#).

Usted es libre de:

Compartir — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato

Adaptar — remezclar, transformar y construir a partir del material

La licenciante no puede revocar estas libertades en tanto usted siga los términos de la licencia

Bajo los siguientes términos:



Atribución — Usted debe dar [crédito de manera adecuada](#), brindar un enlace a la licencia, e [indicar si se han realizado cambios](#). Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante.



NoComercial — Usted no puede hacer uso del material con [propósitos comerciales](#).



CompartirIgual — Si remezcla, transforma o crea a partir del material, debe distribuir su contribución bajo la [misma licencia](#) del original.

Temas de investigación viables
para la administración de bibliotecas
y dirección de recursos humanos



COLECCIÓN
EDICIONES CONMEMORATIVAS
Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información

Temas de investigación viables
para la administración de bibliotecas
y dirección de recursos humanos



Federico Hernández Pacheco
Coordinador



Universidad Nacional Autónoma de México
2023

Publicación conmemorativa del X aniversario del Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información: “A 40 años de investigación en Bibliotecología e Información en la UNAM”.

Diseño de portada: Mario Ocampo Chávez

Primera edición: 13 de febrero de 2023

D. R. © UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información

Circuito Interior s/n, Torre II de Humanidades,

pisos 11, 12 y 13, Ciudad Universitaria, C. P. 04510,

Alcaldía Coyoacán, Ciudad de México

Esta edición y sus características son propiedad de la Universidad Nacional Autónoma de México. Prohibida la reproducción total o parcial por cualquier medio sin la autorización escrita del titular de los derechos patrimoniales.

Impreso y hecho en México

Contenido

Principios y modelos en la administración de bibliotecas y de los recursos humanos	1
<i>Federico Hernández Pacheco</i>	
Competencias digitales y transformación digital en bibliotecas. Un análisis preliminar en América Latina	9
<i>Yudayly Stable Rodríguez</i>	
Impacto y alcance de la “Recomendación sobre la Ética de la Inteligencia Artificial”, primer instrumento jurídico internacional: un reto para los recursos humanos y el manejo de información	23
<i>Celia Carreón Trujillo</i>	
Desarrollo de competencias del bibliotecario jurídico dentro de las bibliotecas académicas y del derecho	31
<i>Marcos A. Cordova Palomino</i>	
Perfiles y competencias del cabildero en el contexto de la bibliotecología	39
<i>Rodrigo Muciño Salinas</i>	

Principios y modelos en la administración de bibliotecas y de los recursos humanos

FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO

Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información, UNAM

INTRODUCCIÓN

Las bibliotecas, las unidades de información, los archivos y los centros de documentación son organizaciones que siempre funcionan mediante la operación de sus recursos materiales y financieros a través de un elemento clave: las personas. Logran sus objetivos utilizando procedimientos que tienen sus inicios desde el establecimiento de las primeras civilizaciones que en su mayoría, lograron crear esquemas de trabajo para hacer posibles obras monumentales; sistemas sociales o políticos y regímenes comerciales bajo procedimientos empíricos un tanto coercitivos, pero que fueron evolucionando bajo la incorporación de sistemas de medición precisos para incrementar la productividad en una época de proliferación económica. En efecto, nos referimos a la Revolución Industrial y el denominado *taylorismo* en honor a su precursor: Frederick Winslow Taylor, quien estableció las bases de la administración científica con principios de gestión que hasta el día de hoy se utilizan en el mundo de las organizaciones, tanto públicas como privadas. Esta etapa fue el origen de la administración organizacional y de los recursos humanos, cuando expertos en el manejo de empresas como Henry L. Gantt, Henry Fayol y Elton Mayo, junto con Frederick Winslow Taylor y Henry Ford, diseñaron y aplicaron modelos matemáticos, así como del campo de la psicología industrial para que los recursos materiales, sobre todo los humanos, se optimizaran a fin de lograr resultados en un entorno no solamente salarial o

de pago monetario por el trabajo realizado, sino analizando las necesidades de las personas bajo una óptica social y de relaciones laborales.

A partir de ese momento, proliferaron diversos expertos del campo organizacional en temas de gestión de la calidad, planeación estratégica, psicología del trabajo, cultura organizacional, mercadotecnia, mejora continua, ingeniería de procesos, finanzas, comunicación, gestión del talento y dirección de recursos humanos, entre otras áreas. A tal grado que la administración llegó a consolidarse como una disciplina que en la actualidad se imparte en todas las universidades del mundo y se realiza investigación en instituciones de alto prestigio, además de que su mercado de trabajo es sumamente extenso.

Las bibliotecas, como instituciones que trabajan a diario con recursos materiales, humanos, financieros, técnicos, normativos, etcétera, han incorporado diversos modelos administrativos dependiendo del contexto donde se encuentren ubicadas, de los procedimientos afianzados en las organizaciones a las cuales pertenecen y de la dimensión de la infraestructura con la que cuentan. Lo que es una realidad es que, sin una administración eficiente de toda la biblioteca y una adecuada dirección de sus recursos humanos, difícilmente se cumplirán los objetivos o las metas establecidos, y serán muy limitados los resultados de excelencia.

PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Ya señalamos a Frederick Winslow Taylor como el precursor de las teorías y modelos que dieron origen a la denominada administración científica. Precisamente en el año 2021, se celebraron 110 años de la publicación de la obra cumbre de Taylor: *Principios de la administración científica*, donde décadas de investigación práctica llevaron a Taylor a desarrollar cuatro principios fundamentales: 1. La creación de una ciencia del trabajo bajo reglas y normas para medir los tiempos y movimientos de los colaboradores. 2. La selección rigurosa y la subsecuente formación de los trabajadores para transformarlos en personas de primer nivel. 3. La supervisión y el pago de cada trabajador para llevar a cabo su trabajo con rapidez y realizar con precisión las actividades encomendadas; 4. División equitativa del trabajo y responsabilidad de los directivos con sus colaboradores ayudando, alentando y allanándoles el camino.¹ Por su parte, Henry L. Gantt inventó el famoso diagrama que

¹ F. W. Taylor, *The Principles of Scientific Management*. (Nueva York: Harper & Brothers Publishers, 1911). Citado en Pane Haden Stephanie S.; Humphreys, John H.; Cooke Jack & Penland Pat. "Applying Taylor's Principles to Teams: Renewing a Century-Old Theory". *Journal of Leadership, Accountability and Ethics* 9 núm. 4 (2012), 13.

aún se utiliza hasta nuestros días como una importante herramienta para la planeación y el control del trabajo y, sobre todo, para registrar el progreso de todas las etapas de un proyecto determinado. Además, desarrolló el sistema de bonos vinculados al salario por el rendimiento en el trabajo.² Actualmente, las Gráficas de Gantt se usan con el apoyo de programas de computadora para facilitar el seguimiento de la administración de proyectos, tanto en ambientes individuales como en equipos de trabajo.³ En este mismo periodo, a inicios del siglo xx, Henry Fayol le da un enfoque muy particular a la administración y establece 14 principios que siguen vigentes e influyen en los modelos actuales de la administración de las organizaciones, incluyendo las bibliotecas.⁴ Los principios son los siguientes: División del trabajo, Autoridad y Responsabilidad, Disciplina, Unidad de Mando, Unidad de Dirección, Subordinación de los Intereses Individuales a los Generales, Remuneración del Personal, Centralización, Jerarquía de Autoridad, Orden, Equidad, Estabilidad en los Cargos, Iniciativa y Espíritu de Grupo.

Hacia 1923, unos años después de la publicación de la obra de Taylor, Elton Mayo, como filósofo de la ciencia de la administración, fue la primera persona en estudiar al trabajador como parte de un grupo, y qué tanto el grupo podría afectar a cada uno de sus integrantes, además de investigar cómo se relacionaban todos con la estructura formal de la organización industrial.⁵ Así, los frutos de las investigaciones sobre relaciones laborales de Elton Mayo se ven reflejados hoy en el acompañamiento que tienen las empresas y otras instancias por los consejeros de recursos humanos y especialistas sobre comportamiento de personas; así como en formadores sobre dinámicas de grupos, entrevistadores, maestros de incidentes críticos y psicólogos industriales; cada uno tratando de satisfacer las demandas de los grupos directivos para crear situaciones de trabajo adecuadas y conducentes a obtener una máxima productividad.⁶

Posteriormente, Abraham Maslow introdujo la jerarquía de necesidades en su artículo del año de 1943 “Una teoría de la motivación humana”, en donde enumeró los motivos básicos que estructuran el comportamiento y ordenó jerárquicamente mediante una escala progresiva. Así, en el fondo de esta escala

2 Daniel Filip, “Henry Laurence, Gantt’s Contributions to Scientific Management”. *Revista de Management și Inginerie Economică*, 8, Num. 1, (2009), 214.

3 *Ibidem*, 216.

4 C.P. Uzuegbu; C.O. Nnadozie, “Henry Fayol’s 14 Principles of Management: Implications for Libraries and Information Centres”. *Journal of Information Science Theory and Practice* 3, num. 2, (2015), 59.

5 Gh. Gh. Ionescu, Adina Latitia Negrușă, “Elton Mayo, an Enthusiastical Managerial Philosopher”. *Review of International Comparative Management*, 14, Num. 5, (December, 2013), 671.

6 *Ibidem*, 687.

estaban las necesidades fisiológicas básicas, incluyendo la comida y la vivienda; luego venía la necesidad de seguridad; después la de pertenencia social; luego la de autoestima y finalmente en el vértice la necesidad de autorrealización.⁷ La jerarquía de necesidades comenzó a ingresar en el pensamiento administrativo en la década de 1950 a través de los esfuerzos de diversos especialistas en administración. De esta manera, la motivación se había convertido en una categoría central del campo organizacional y del comportamiento de las personas.⁸

MODELOS DE LA ADMINISTRACIÓN

Precisamente desde 1950 y hasta la fecha, se aplican las corrientes adaptadas y en constante evolución derivadas del pensamiento administrativo de la Revolución industrial, junto con las investigaciones desarrolladas sobre comportamiento y relaciones humanas. Así, la administración por objetivos de Peter Drucker publicada en su obra *Practice of Management* de 1954; los controles estadísticos de la calidad descritos en *Quality Productivity and Competitive Position, Out of the Crisis* (1986) de Edward Deming y *Quality Control Handbook* (1951) de Joseph Juran; el modelo de planeación estratégica del libro *Strategic Planning* de 1997 de George Steiner; los fundamentos de la Cultura Organizacional de Edgar Schein publicado en *Organizational Culture and Leadership*; la teoría de sistemas de Russell Ackoff desarrollada en la obra *On Purposeful Systems: An Interdisciplinary Analysis of Individual and Social Behavior as a System of Purposeful Events* de 1972; la inteligencia competitiva organizacional de Michael Porter abordada en *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* de 1980; el *benchmarking* o estudios comparativos de Robert Camp en la obra *Benchmarking: The Search for Industry Best Practices That Lead to Superior Performance* de 1989; los modelos de calidad de Kaoru Ishikawa plasmados en el libro *What is Total Quality Control? The Japanese Way* de 1985; el liderazgo de Philip Crosby establecido en la obra *The Absolutes of Leadership*, de 1997; las competencias distintivas de David McLleland publicadas en el famoso artículo “Testing for competence rather than for ‘intelligence’”, de 1973. Así como las prácticas de mejora continua o Kaizen de Masaaki Imai escrito en el capítulo “Kaizen (Ky’zen), the key to Japan’s competitive success” de 1986; la reingeniería de procesos de los

7 Kira Lussier, “Of Maslow, motives, and managers: The hierarchy of needs in American business, 1960-1985”. *Journal of the History of the Behavioral Sciences*, Num. 55, (2019), 321.

8 *Ibidem*, 323.

profesores Michael Hammer y James Champy de la obra *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution* de 1993; Los *Principios de Marketing* de Philip Kotler de 1980 y el posicionamiento de Al Ries y Jack Trout de su obra *Positioning: The Battle for Your Mind*, de 1981; hasta sistemas de gestión de la calidad establecidos en las Normas Mundiales ISO 9001, entre otros modelos y esquemas, son aplicados con éxito en la administración de organizaciones públicas y privadas.⁹

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La administración de los recursos humanos ha sido investigada y conceptualizada por varios autores durante su evolución, desarrollo y praxis.¹⁰ García, Sánchez y Zapata definen la administración de recursos humanos como “la actividad estratégica de apoyo y soporte a la dirección, compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades, con el objeto de obtener, formar, motivar, retribuir y desarrollar al personal requerido para generar y potencializar el *management*, la cultura organizacional y el capital social, donde se equilibran los diferentes intereses que convergen en la organización para lograr los objetivos de manera efectiva”.¹¹ Es importante señalar que bajo este enfoque las personas se convierten en la clave de la organización, asumiendo un papel de compromiso con los proyectos emprendidos y propiciando la gestión por competencias, denominada gestión del talento, para no solo ubicar a las personas en el lugar correcto, sino crear nuevas áreas vinculadas con sus habilidades e intereses.

Las funciones o áreas de la administración de los recursos humanos en una organización son diversas y cada una contempla una especialidad desde su concepción, sus planteamientos teóricos y su aplicación en el campo laboral. Las áreas más conocidas y establecidas en la práctica son el análisis y la descripción de puestos de trabajo, la valoración de puestos de trabajo, el reclu-

9 Federico Hernández Pacheco, Alfredo Delgado Guzmán. “Factores teóricos y prácticos de la administración de los recursos humanos en bibliotecas en época de crisis mundial”. *La pandemia por COVID-19: un acercamiento desde la bibliotecología y los estudios de la información* de Georgina Araceli Torres Vargas, coord. (México: IIBI, UNAM, 2021), 246.

10 Sandra Cristina Riascos Erazo, Adriana Aguilera Castro. “Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano”. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, (Diciembre, 2011), 144.

11 M. García, K. Sánchez, y A. Zapata, comps. *Perspectivas teóricas para el estudio de la Gestión Humana. Una relación con el capital social, la cultura organizacional y el management*. (Cali, Colombia: Programa Editorial Universidad del Valle, 2008), 16. Citado en Riascos Erazo, Sandra Cristina y Aguilera Castro, Adriana. *Ibidem*, 144.

tamiento y la selección, la compensación y los salarios, el derecho laboral, la seguridad social, los programas de formación, la comunicación, la cultura y el comportamiento organizacional, las relaciones laborales y la evaluación del desempeño.¹²

Finalmente, debemos destacar que el liderazgo es un factor extremadamente importante para la implementación y el funcionamiento de cualquier tipo de modelo o técnica administrativa. Dwivedi y Kumbakonam¹³ señalan que el líder es responsable de que un proyecto tenga éxito o de que fracase. Los autores afirman, en este sentido, que los líderes deben poseer habilidades de *coaching* o acompañamiento, de comunicación y resolución de conflictos, y ser capaces de facilitar e influenciar en los colaboradores para lograr los objetivos deseados, lo que coincide con la idea de Taylor sobre los consejos para los directivos. Kevin R. Carman, de la Universidad de Wyoming,¹⁴ aconseja que los líderes deben ser hábiles en las relaciones interpersonales y poseer la capacidad de escuchar, ser pacientes, facilitar, entrenar y comunicar, lo cual también es congruente con los principios de Taylor, Fayol y Mayo.

CONCLUSIONES

El estado del arte sobre los principios de administración y sus precursores es extenso en publicaciones arbitradas, lo que nos da certeza de que es un área con bases académicas sólidas. Ya en los inicios del siglo XX se había establecido la administración como una ciencia bajo los principios de Frederick Taylor e indudablemente sus predecesores continuaron una labor extraordinaria para el desarrollo organizacional y de los recursos humanos de todos los tiempos. Definitivamente las especialidades en las ramas administrativas se fueron diversificando a partir de la década de los cincuenta, logrando establecer paradigmas que se han ido matizando en la práctica profesional y en las escuelas de negocios y facultades de administración de todas las latitudes del planeta. La administración de los recursos humanos es una de las ramas o campos

12 Federico Hernández Pacheco, *Dirección de recursos humanos en bibliotecas y otras instituciones*. 2ª. Ed. (Ciudad de México: UNAM, Instituto de Investigaciones Jurídicas, Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información, 2020), xxx-xxxI.

13 S. N. Dwivedi, S. N. y A. Kumbakonam, "Effective Team Building Process and Team Leadership for Integrated Product and Process Development". *International Journal of Human Resource Development and Management*, 2, Num. 3/4, (2002): 415-435. Citado en Pane Haden Stephanie S. *op.cit.*, 15.

14 K. R. Carman, (2009). "Building Championship Teams". *Contract Management*, 49, Num. 10, (2009), 42-51.

que han tenido un gran impacto en todas las organizaciones, incluyendo las bibliotecas. La teoría y las buenas prácticas de los recursos humanos están documentadas en publicaciones de difusión y de investigación en varios idiomas y su enseñanza, aprendizaje y desarrollo de competencias se genera a partir de las habilidades docentes para simular casos que se dan en el mundo real, pero sobre todo, a partir de la práctica y aplicación de los modelos administrativos en situaciones complejas que brindan resultados óptimos a corto y mediano plazo. En este contexto, el papel del líder es primordial para el logro de todos los proyectos y metas establecidos para generar un ambiente de trabajo ideal en las organizaciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Carman, K. R, “Building Championship Teams”. *Contract Management*, 49, núm. 10, (2009): 42-51.
- Filip, Daniel. “Henry Laurence, Gantt’s Contributions to Scientific Management”. *Revista de Management și Inginerie Economică*, 8, num. 1, (2009), 213-18.
- Hernández Pacheco, Federico. *Dirección de recursos humanos en bibliotecas y otras instituciones*. 2ª. Ed. Ciudad de México: UNAM, Instituto de Investigaciones Jurídicas, Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información, 2020.
- Hernández Pacheco, Federico y Alfredo Delgado Guzmán. “Factores teóricos y prácticos de la administración de los recursos humanos en bibliotecas en época de crisis mundial”. *La pandemia por COVID-19: un acercamiento desde la bibliotecología y los estudios de la información*. Georgina Araceli Torres Vargas, coord. México: UNAM. Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información, 2021.
- Ionescu, Gh. Gh., Adina Latitia Negrușă. “Elton Mayo, an Enthusiastical Managerial Philosopher”. *Review of International Comparative Management*, 14, núm. 5, (2013): 671-88.

- Lussier Kira. “Of Maslow, motives, and managers: The hierarchy of needs in American business, 1960–1985”. *Journal of the History of the Behavioral Sciences*, núm. 55 (2019): 319-341.
- Pane Haden Stephanie S.; Humphreys, John H.; Cooke Jack & Penland Pat. “Applying Taylor’s Principles to Teams: Renewing a Century-Old Theory”. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics* 9, núm. 4 (2012): 11-21.
- Riascos Erazo, Sandra Cristina y Adriana Aguilera Castro. “Herramientas TIC como apoyo a la gestión del talento humano”. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)* (2011):141-54.
- Uzuegbu, C.P; Nnadozie, C. O. “Henry Fayol’s 14 Principles of Management: Implications for Libraries and Information Centres”. *Journal of Information Science Theory and Practice* 3, núm. 2 (2015): 58-72.

Competencias digitales y transformación digital en bibliotecas. Un análisis preliminar en América Latina

YUDAYLY STABLE RODRÍGUEZ

*Instituto de Información Científica y Tecnológica
La Habana, Cuba*

INTRODUCCIÓN

La revolución tecnológica en el ambiente digital ha conllevado a un constante incremento en el uso de las tecnologías de la información. En varios niveles educacionales se percibe una preocupación social constante por mejorar la calidad de vida de los usuarios y dotarlos en el proceso formativo de habilidades y herramientas, traducidas en competencias necesarias para convivir en este ambiente digital de manera adecuada, donde las bibliotecas no están exentas de este cambio social.

Las competencias pueden ser consideradas características subyacentes a las personas, asociadas a la experiencia, que como tendencia están causalmente relacionadas con actuaciones exitosas en un puesto de trabajo contextualizado en determinada cultura organizacional,¹ donde la capacidad para aplicar los conocimientos y las habilidades permitan lograr los resultados previstos.²

Lo anterior también incluye destrezas y actitudes que, combinados con los conocimientos y habilidades, debe desarrollar una persona para alcanzar un desempeño superior. Esto posee un carácter complejo, de ahí que ha sido

1 Armando Cuesta Santos. *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*. (La Habana: Félix Varela y Academia, 2010).

2 NC-ISO. "Gestión de la calidad- directrices para la participación activa y la competencia de las personas". *Traducción certificada por la ISO de la Norma Internacional ISO 10018: 2012 Quality management- Guidelines on people involvement and competence*. (La Habana: Oficina Nacional de Normalización, 2016).

tratado por varias disciplinas, y en la actualidad se requiere de un enfoque integral desde los procesos de formación hasta su utilización en el contexto bibliotecario.

Coincidiendo con García Ruiz y colegas,³ ante este desafío se hace necesario conocer no solo cómo los ciudadanos utilizan los recursos asociados a las tecnologías, sino también cuáles habilidades poseen y partir de éstas, tomar las decisiones adecuadas que favorezcan el empoderamiento de la ciudadanía en el uso cívico y crítico de los recursos disponibles en ambiente digital y minimizar de esta manera la brecha digital, derivada de los procesos de transformación digital como un fenómeno que se está desarrollando a nivel global, donde en las diferencias que existen entre los países, incluso en las zonas de un mismo país, se evidencia lo acentuado de esta brecha.

Por ello, diferentes países de América Latina están implementando políticas educativas con el objetivo de impulsar la competencia digital de sus ciudadanos, por lo que cada país afronta su transformación digital tomando en común que la mejora de la calidad de la enseñanza-aprendizaje de los alumnos transita por la mejora de la capacidad de los docentes para adaptarse a los nuevos medios digitales, aunque en algunos países el foco no se está poniendo de manera directa aún en los docentes.

En el sector de las bibliotecas, la transformación digital ha requerido no solo de la apropiación de tecnologías, sino también de que sus empleados adquieran un conjunto de competencias digitales, donde la aceleración de la transformación digital ha derivado una mayor rapidez, en los últimos dos años, como consecuencia de la pandemia del COVID-19, en función de la mejora de los productos y servicios, donde las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) a la par del desarrollo de la web 2.0 han sido fundamentales.

Lo anterior, más allá de una oportunidad para expandir los servicios tradicionales hacia entornos digitales, es una imperiosa necesidad para cumplir su misión social, para lo cual se requiere de un conjunto de competencias digitales, lo cual se analiza en este trabajo de manera preliminar, a partir de algunas publicaciones de la Web of Science (WoS) para América Latina en los últimos cinco años (2017-2021).

3 Rosa García-Ruiz, Vicente Gozávez y Juan Ignacio Aguaded. "La competencia mediática como reto para la educomunicación: instrumentos de evaluación". *Cuadernos.info* 35 (2014): 15-27. <https://doi.org/10.7764/cdi.35.623>.

DESARROLLO

En el año 2006 la competencia digital comenzó a formar parte de las ocho competencias claves para el aprendizaje permanente,⁴ definida como una combinación de conocimientos, capacidades y actitudes para el uso seguro y crítico de la tecnología en la sociedad de la información (TSI) para el trabajo, el ocio y la comunicación. Se sustenta en las competencias básicas en materia de TIC: el uso del ordenador para obtener, evaluar, almacenar, producir, presentar e intercambiar información y comunicarse y participar en redes de colaboración a través de Internet.⁵

Ferrari⁶ por su parte, profundizó en la definición del European Parliament and the Council, indicando que esta competencia puede dividirse en varios bloques: ámbitos de aprendizaje, herramientas, áreas de competencia, formas y objetivo. Son cinco las áreas de competencia en las que puede resumirse la competencia digital.

La definición de *competencia digital* propuesta por Calvani y colegas (2009) enfatizó en la coexistencia e integración de tres dimensiones (tecnológica, cognitiva y ética) para entender el potencial que ofrecen las tecnologías al permitir a los individuos compartir información y construir nuevos conocimientos colaborativamente.⁷

A su vez, varios organismos e instituciones internacionales, como la ONU, la UNESCO o la Comisión Europea, se esfuerzan por tomar decisiones destinadas a los ciudadanos para mejorar el acceso y uso a los medios de las TICs, como apoyo al desarrollo del proceso educativo, con la elaboración instrumentos consensuados como el Kit de Educación en Medios,⁸ dentro del Alfabetiza-

4 European Parliament and the Council. "Recommendation of the key competences for lifelong learning". *Official Journal of the European Union*. 2006. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:32006H0962>.

5 Marta Durán Cuartero, Gutiérrez Porlán Isabel y María P. Prendes Espinosa. "Análisis conceptual de los modelos de competencia digital del profesorado universitario". *Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa: RELATEC* 15, núm.1 (2016). <https://doi.org/10.17398/1695-288X.15.1.97>.

6 Ferrari, Anusca. "Digcomp: A framework for developing and understanding digital competence in Europe". *European Commission*, 2013. <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC83167/lb-na-26035-enn.pdf>.

7 María Dolores Vivas Urías, Andrés Ortega Silvia y Miguel Gómez Navarro. "Desarrollo de competencias digitales en docencia online: La asignatura cimientos del curso de adaptación a grado en ingeniería de edificación". *RED-Revista de Educación a Distancia* 49, núm. 8 (2016): 1-29. <https://revistas.um.es/red/article/view/257551>.

8 UNESCO. "Media Education. A kit for teachers, students, parents and professionals", 2006. <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001492/149278e.pdf>.

ción Mediática e Institucional: currículum para profesores,⁹ el cual implicaba al profesorado, los alumnos, las familias y los profesionales de los medios, con lo que se pretende que los ciudadanos puedan hacer un buen uso de sus derechos a la libertad de expresión y a la información.³

Otro ejemplo es el caso presentado a mediados del 2017, cuando la Unión Europea publicó el “*Digital Competence Framework for Educators (DigCompEdu)*”, que comprende alrededor de 22 competencias digitales enfocadas en los docentes del siglo XXI.¹⁰

Desde el punto de vista de los docentes, estas competencias son una herramienta eficaz para lograr la sostenibilidad. Por ello, la UNESCO ha determinado aumentar la oferta de docentes calificados con ayuda de cooperación internacional para los países menos desarrollados y los pequeños Estados insulares para el extenso programa del cuarto estatuto “Educación de Calidad” de los Objetivos de Desarrollo Sostenible Agenda 2030 (ODS-2030) y lograr esa meta, debido a que consideró que no se ha progresado lo suficiente, y que todavía se necesita más trabajo para reorientar la formación docente para que sus contenidos y métodos de enseñanza y aprendizaje se acerquen a la educación de calidad.¹¹

Sin embargo, en América Latina la realidad es algo diferente debido a que en algunos países de la región aún no se ha elaborado un plan estándar que pueda aplicarse para disminuir las brechas tecnológicas y generacionales. Otros han iniciado el desarrollo de programas y planes que han marcado pautas para un marco moderno de competencias digitales para los docentes.

De esta forma, organismos públicos de educación como el Ministerio de Educación de Perú (MINEDU), la Secretaría de Educación Pública de México (SEP), el Ministerio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones (MINTIC), el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (Mineducación–MEN), el Ministerio de Educación de Chile (MINEDUC) y el Ministerio de Educación en Argentina (ME) están trabajando para impulsar el cambio en sus escuelas.¹²

9 UNESCO. “Institutional and media literacy. Curriculum for Teachers”. (París, 2011). <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002160/216099S.pdf>.

10 Redecker, Christine. “European Framework for the Digital Competence of Educators: DigCompEdu”. Publications Office of the European Union (2017). <https://doi.org/10.2760/159770>.

11 UNESCO. *Educación para los Objetivos de Desarrollo Sostenible: objetivos de aprendizaje* (Francia, 2017).

12 Manuel Morales. “Tendencias en competencia digital docente en América Latina”. 2020. <https://aonialearning.com/competencia-digital-docente/tendencias-en-competencia-digital-docente-en-latam/>.

Lo anterior se ha desarrollado con medidas como la creación la Estrategia Nacional de las Tecnologías Digitales en la Educación Básica en Perú, el lanzamiento del Plan Nacional de Lenguajes Digitales en Chile, la puesta en marcha de la Estrategia Digital Nacional en México (hasta 2018), la Formación Docente para la Calidad Educativa en Colombia y el Plan Aprender Conectados en Argentina son tan solo una muestra de la declaración de intenciones que estos países están haciendo al resto de la comunidad educativa.¹³

Por otra parte, fuera del entorno docente y académico; es decir, en entornos laborales como las bibliotecas, las empresas y la administración pública, continúan transformando sus procesos desde la digitalización, hasta la utilización de la inteligencia artificial que de manera radical ha cambiado estos espacios laborales, lo cual demanda nuevas habilidades y competencias digitales,¹⁴ modificando las exigidas hasta hoy, donde la necesidad de habilidades cognitivas avanzadas y socio-conductuales está aumentando, mientras que la demanda de habilidades específicas para el trabajo está disminuyendo.

Al mismo tiempo, se ha reducido de forma importante la demanda de trabajadores poco calificados, y el proceso de innovación en general ha favorecido a las personas con mayor grado de estudios.¹⁵

En el caso de las bibliotecas y el perfil bibliotecológico en América Latina en el 2010, se registró un interesante debate sobre las competencias indispensables o básicas, donde varios especialistas de Colombia, Costa Rica, México y Venezuela coincidieron en que son necesarias a nivel de América Latina, teniendo en cuenta que el profesional del área bibliotecológica debe satisfacer las necesidades de información de una sociedad global; sin embargo, estaban conscientes de que cada institución educativa de cada país obedece requerimientos propios que tendrá que atender de forma particular con la finalidad de formar recursos humanos de calidad, que además de poseer las competencias a nivel internacional satisfagan las necesidades a nivel local.¹⁶

13 Cynthia Montaudon-Tomas, Ingrid Pinto-López y Alicia Yáñez-Moneda. “Competencias digitales para las nuevas formas de trabajo: nociones, términos y aplicaciones”. *Vincula Tégica* 6, núm. 2 (2020): 1333–1347. www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vinculategica6_2/15_Montaudon_Pinto_Ya%C3%B1ez.pdf.

14 Deborah L. Soule *et al.* “Becoming a digital organization”. *The journey to digital dexterity* (2016). <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2697688>; Banco Mundial. “Informe sobre el desarrollo mundial 2019. La naturaleza cambiante del trabajo”. Washington, 2019. <https://www.bancomundial.org/es/publication/wdr>.

15 Lina Escalona Ríos. *Las competencias en el perfil bibliotecológico en América Latina*. México: UNAM, Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, 2010.

16 Elea Giménez-Toledo. “La evaluación de la producción científica: breve análisis crítico”. *Relieve* 21, núm. 1 (2015): 1-9. <https://doi.org/10.7203/relieve.21.1.5160>.

En el análisis anterior, una de las conclusiones que se considera vigente hasta la actualidad es que hablar de competencias en el ámbito bibliotecario requiere del análisis de documentos básicos sobre políticas y lineamientos que han establecido organismos internacionales y que proporcionan la tendencia en política educativa para formular los planes de estudio de las universidades, con todo lo que implica el diseño curricular, el cambio de objetivos institucionales, los programas de estudio, los sistemas de evaluación y de las estrategias de enseñanza y de aprendizaje.

En los últimos cinco años (2017-2021), se han publicado diversos documentos que se acercan a la comprensión y el desarrollo de estas capacidades, necesarias para los procesos de transformación digital en América Latina. Esta producción científica es una vía para hacer visible la dinámica académica, la cual resulta compleja.¹⁷

Para lograr lo anterior y con el objetivo de realizar un análisis preliminar en el tema, se realizó una revisión documental para localizar los referentes teóricos sobre la temática en cuestión mediante un estudio descriptivo de carácter transversal a partir de las publicaciones indexadas en el Web of Science (WoS). De ésta se incluyeron todas las categorías del *Core Collection* (áreas disciplinares).

La estrategia de búsqueda desarrollada utilizó los términos *digital competence*, *digital skills*, *digital transformation in libraries* en el campo *Título* para el periodo del 2017 al 2021, incluyendo solo la tipología *artículos* y excluyendo a los países que no son de la región América Latina.

Los registros fueron obtenidos en *txt* para ser utilizados en Scimat, VOSviewer y Excel, y fueron sometidos a un proceso de normalización de metadatos. Los registros fueron filtrados y en los casos necesarios se realizó un tesoro para eliminar duplicidad y excluir en la muestra trabajos no relacionados con el tema en cuestión.

Se encontraron un total de 96 artículos, los cuales presentan una producción ascendente y sostenida. El 22,19 por ciento son del año 2020 y el 45, 83 por ciento corresponden al 2021. Los artículos han sido firmados por 245 investigadores, depositados en 74 revistas.

Solo 15 revistas registran de dos a tres publicaciones cuyo tema principal de publicación es el ambiente educativo, como por ejemplo la *Revista Electrónica Calidad en la Educación Superior* de Costa Rica, la *Revista Iberoamericana de*

17 Henry Small, Kevin W. Boyack y Richard Klavans. "Identifying emerging topics in science and technology". *Research Policy* 4, núm. 8 (2014): 1450-1467. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.02.005>.

Educación de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) y la *Revista Educación* también de Costa Rica.

Dentro de las Ciencias de la Información y la Bibliotecología, aparecen las revistas *E-Ciencias* de Costa Rica, *Investigación Bibliotecológica* de México, y *Biblioteca - Anales de Investigación* de Cuba, cada una de ellas con un documento en el periodo 2017-2021.

De los 20 países de la región, solo 10 (Tabla 1) albergan toda la producción científica de la muestra analizada, donde México encabeza el top con la mayor productividad con el 28,28 por ciento. Sin embargo, a pesar de que Chile posee el 14,14 por ciento de la producción científica de la región, sus artículos han sido más citados.

Tabla 1. Países con mayor productividad científica sobre competencias digitales y transformación digital en América Latina

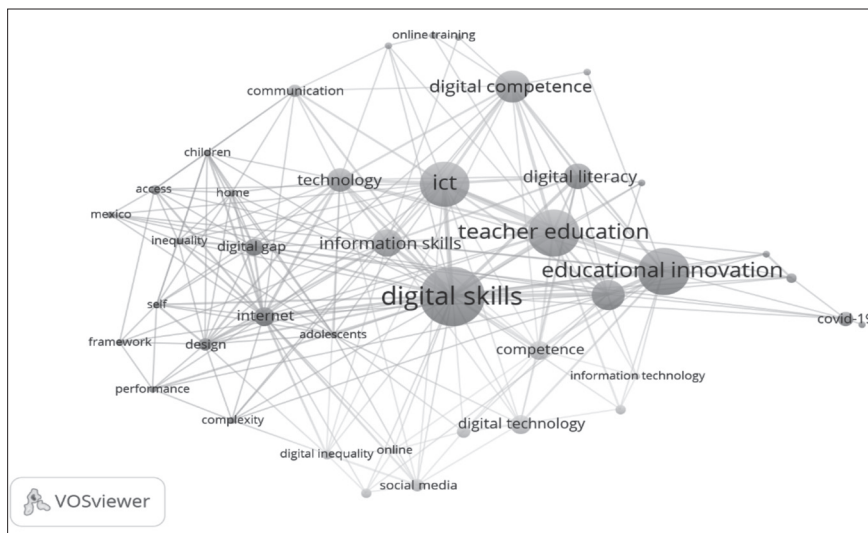
No	País	Total de documentos	Total de citas
1	México	28	108
2	Perú	19	15
3	Chile	14	116
4	Colombia	12	6
5	Brasil	7	4
6	Costa Rica	4	1
7	Ecuador	4	1
8	Uruguay	4	1
9	Venezuela	4	1
10	Cuba	3	1

Fuente: elaboración propia.

La colaboración internacional es baja, de un total de 96 trabajos solo tres se realizan mediante colaboración científica: un trabajo entre Colombia y Ecuador que abordan un conjunto de competencias básicas para el aprendizaje, otro entre Brasil y Chile sobre competencias digitales para docentes y, por último, uno entre Cuba y México sobre competencias digitales para la práctica docente de pregrado en universidades latinoamericanas.

De un total de 408 palabras clave, luego de realizar el correspondiente tesauro se obtuvieron 355, donde 41 cumplieron con el requisito de más de dos apariciones, y con éstas se realizó la red de co-ocurrencia de palabras claves (Figura 1). Se usó como método de conteo el *Full Counting*, y para la normalización se utilizó la fuerza de asociación, con atracción 1; repulsión -1 y la resolución de agrupamiento de 0,75.

Figura 1. Red de co-ocurrencia de palabras claves sobre competencias digitales y transformación digital en bibliotecas de América Latina



Fuente: elaboración propia.

El número de co-ocurrencias de dos palabras clave indica el número de publicaciones en las cuales ambas palabras aparecen en la lista de las palabras clave de los documentos seleccionados a través de cuatro clústeres, donde los colores indican agrupaciones de palabras clave relativamente relacionadas entre sí según la fuerza de asociación obtenida por el software VOSviewer. Algunas de las palabras que mayor co-ocurrencia por cada uno de los clústeres se muestran en la Tabla 2.

Como se puede observar a partir de los clústeres, “habilidades digitales” es el término con mayor co-ocurrencia y fuerza de enlace, si es comparada,

Tabla 2. Clústeres y palabras claves más representativas

Clúster / Cantidad de Items	Palabras clave	Co-ocurrencia	Fuerza de enlaces
Rojo 13	Internet	7	34
	Brecha Digital (Digital Gap)	6	18
Verde 10	Tecnologías de la Información y la Comunicación (ICT)	20	46
	Educación del profesorado (Teacher Education)	21	42
Azul 9	Habilidades digitales (Digital Skills)	28	66
	Innovación de la educación (Educational Innovation)	21	38
Amarillo 9	Competencias básicas (Competence)	7	19
	Tecnología digital (Digital Technology)	7	12

Fuente: elaboración propia.

por ejemplo, con las competencias digitales (*Digital Competence*), como tema principal de este estudio ubicado en el clúster verde y que alcanzó una fuerza de enlace de 23.

Lo anterior puede estar asociado con tres aspectos que la autora considera importantes en la revisión de las investigaciones de la muestra utilizada, y es el hecho de que el tema ha sido abordado en relación a la ciencia desde donde se realiza la investigación. En este caso, la mayor parte de estos trabajos en el período 2017 al 2021 tienen su base en el entorno educativo y abordan este tema desde las habilidades digitales exclusivamente.

Como segundo aspecto, si bien desde las ciencias de la información y la bibliotecología también se maneja el término enfocando en las habilidades, existen autores que consideran que las habilidades digitales forman parte de las competencias digitales, o sea, que conciben el término competencias como el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes, valores, aptitudes y destrezas, para utilizar en un contexto concreto en el desempeño laboral.

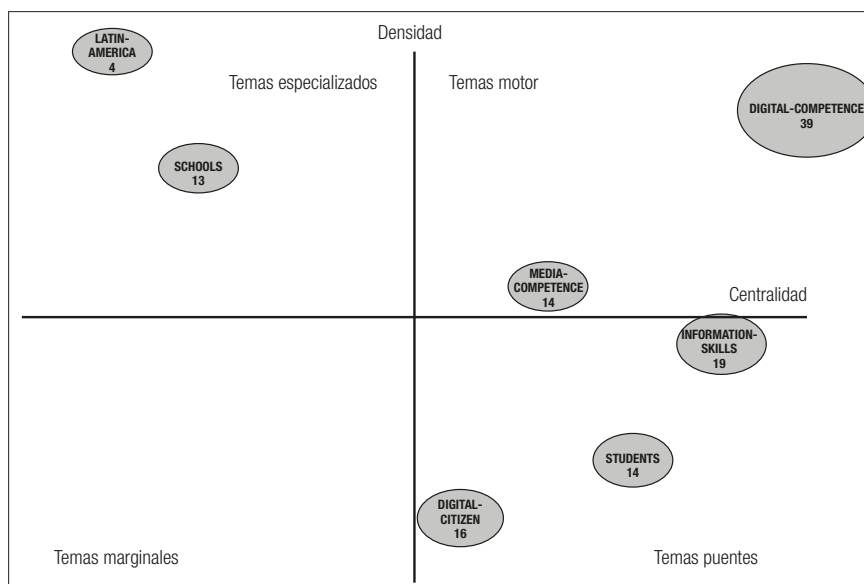
Por último, algunos trabajos de la región utilizan los términos *habilidades* y *competencias* como sinónimos al traducir del español al inglés el título y el resumen, aspecto que puede ser analizado en futuras investigaciones desde la revisión sistemática.

Categorización de la posición estratégica de los temas que se abordan

La figura 2 muestra el diagrama estratégico del dominio del conocimiento de las competencias digitales y la transformación digital en bibliotecas en América Latina a partir de siete subredes etiquetadas por el término más central en éstas.

La distribución de los tópicos en el diagrama estratégico se encuentra organizada en torno a la bisectriz entre los cuadrantes que contienen los temas motores, con un alto nivel de densidad y centralidad, y los temas marginales, con bajo nivel de densidad y centralidad.

Figura 2. Diagrama estratégico de la investigación sobre competencias digitales y transformación digital en bibliotecas



Fuente: elaboración propia.

Esta estructuración evidencia la presencia de temas muy bien desarrollados y relacionados, en contacto con un conjunto de temas emergentes o en desaparición, periféricos y subdesarrollados.^{18 19}

Los motores de la investigación en el tema que se analiza son dos, donde el agrupamiento que ha recibido un mayor impulso es Competencia Digital (*Digital Competence*), que integra términos como las competencias básicas, la tecnología, y la innovación de los procesos educativos en 189 documentos, que de conjunto con el otro tema motor que aparece en el cuadrante, relacionado con las Competencias Mediáticas (*Media Competence*), integra términos como las brechas, la alfabetización informacional y el empoderamiento social, lo que evidencia que las competencias digitales en bibliotecas es un constructo que permite explorar y conectar diferentes aristas.

Tres temas figuran en el cuadrante temas puentes: el primero las habilidades informacionales, que aglomera términos como las bibliotecas públicas y algunas temáticas del *Management*; le sigue *Digital Citizen* (Ciudadano Digital) y por último los estudiantes a nivel universitario que aglomera los procesos de aprendizaje y las habilidades de los docentes.

Como área especializada, se encuentran ubicados los estudiantes (*School*) de las enseñanzas primarias, secundarias y las escuelas elementares, así como la región de América Latina, donde los estudios han incluido zonas rurales y comunidades, representada por México, Brasil y Chile, países que aparecen entre los que mayor productividad temática realizan en la región, pero aun su proyección en este momento puede ser considerada incierta. Por último, no aparecen temas emergentes o en desaparición.

CONCLUSIONES

Sin lugar a dudas, el futuro del trabajo en las bibliotecas avizora que una mayor parte de sus productos y servicios y el trabajo en sí, se realizará en ambiente digital y requerirá competencias digitales que aún deben desarrollarse en los distintos niveles de enseñanza, para garantizar la empleabilidad. Estos proce-

18 Henry, Small, Boyack Kevin W. y Richard Klavans. "Identifying emerging topics in science and technology". *Research Policy* 4, núm. 8 (2014): 1450-1467. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.02.005>.

19 Vega-Arce, Maribel, Díaz Jiménez, Camila, Cisternas Saldaña, Catalina, Gajardo Gajardo, Natalia, Núñez-Ulloa, Gastón y Morales, María Luisa. "Investigación en polivictimización: Un análisis bibliométrico". *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 33, e1808. Epub 11 de abril de 2022. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-21132022000100002&lng=es&tlng=es.

Los que han apostado por la transformación digital en función de los recursos tecnológicos que posee, requieren que los profesionales de la información, adquieran un conjunto de competencias digitales necesarias para adaptarlas con mayor creatividad a los productos y servicios que desde las bibliotecas se generan para la sociedad, entiéndanse estas competencias digitales como un constructo complejo pero integral que incluya a las habilidades dentro de los espacios de las bibliotecas.

En la muestra analizada, diez países de la región han contribuido desde la generación de nuevos servicios, hasta la publicación científica de sus experiencias en cuanto a competencias digitales y transformación digital en bibliotecas, pero aún puede ser considerado insuficiente.

La transformación digital de las bibliotecas y las competencias digitales de las personas que laboran en estos espacios, independientemente de los recursos, deberían estar organizados desde la universidad con la participación activa de las bibliotecas, especialmente las nacionales de cada país, para lograr la articulación de lo tradicional con las nuevas prestaciones de servicios en ambiente web, de cara a usuarios que demandan una relación digital con estas instituciones.

Independientemente de lo anterior, las competencias digitales desde la docencia todavía no se han manifestado de manera clara en toda la región, debido a que algunos gobiernos han enfatizado su atención en los alumnos, sin embargo, las investigaciones publicadas en varias fuentes se acercan a la adquisición, comprensión y aplicación de estas capacidades y habilidades en profesores a nivel inicial, la primaria y la enseñanza secundaria.

BIBLIOGRAFÍA

- Banco Mundial. “Informe sobre el desarrollo mundial 2019. La naturaleza cambiante del trabajo”. *Washington*, 2019. <https://www.bancomundial.org/es/publication/wdr2019>.
- Cuesta Santos, Armando. *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*. La Habana: Félix Varela y Academia, 2010.
- Durán Cuartero, Marta; Gutiérrez Porlán Isabel y María P. Prendes Espinosa. “Análisis conceptual de los modelos de competencia digital del profesorado universitario”. *Revista Latinoamericana de Tecnología Educativa: RELATEC* 15, núm.1 (2016). <https://doi.org/10.17398/1695-288X.15.1.97>.
- Escalona Ríos, Lina. *Las competencias en el perfil bibliotecológico en América Latina*. México: UNAM, Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, 2010.

- European Parliament and The Council. “Recommendation of the key competences for lifelong learning”. *Official Journal of the European Union*. 2006. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:32006H0962>.
- Ferrari, Anusca. “Digcomp: A framework for developing and understanding digital competence in Europe”. *European Commission* (2013). <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC83167/lb-na-26035-enn.pdf>.
- García-Ruiz, Rosa; Gozávez Vicente, y Juan Ignacio Agueda. “La competencia mediática como reto para la educación: instrumentos de evaluación”. *Cuadernos.info* 35, (2014): 15-27. <https://doi.org/10.7764/cdi.35.623>.
- Giménez-Toledo, Elea. “La evaluación de la producción científica: breve análisis crítico.” *Relieve* 21, núm. 1 (2015): 1–9. <https://doi.org/10.7203/relieve.21.1.5160>.
- Henry, Small, Boyack Kevin W., y Richard Klavans. “Identifying emerging topics in science and technology”. *Research Policy* 4, núm. 8 (2014): 1450-1467. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2014.02.005>.
- Montaudon-Tomas, Cynthia; Pinto-López Ingrid y Alicia Yáñez-Moneda. “Competencias digitales para las nuevas formas de trabajo: nociones, términos y aplicaciones”. *Víncula Tègica* 6, núm. 2 (2020): 1333-1347.
- Morales, Manuel. “Tendencias en competencia digital docente en América Latina”. 2020. <https://aonialearning.com/competencia-digital-docente/tendencias-en-competencia-digital-docente-en-latam/>
- NC-ISO. *Gestión de la calidad- directrices para la participación activa y la competencia de las personas*. In Traducción certificada por la ISO de la Norma Internacional ISO 10018: 2012 *Quality management- Guidelines on people involvement and competence*. La Habana: Oficina Nacional de Normalización, 2016.
- Redecker, Christine. “European Framework for the Digital Competence of Educators: DigCompEdu”. *Publications Office of the European Union*, 2017. <https://doi.org/10.2760/159770>.

- Soule, Deborah L.; Puram Akshita, Westerman George F. y Didier Bonnet. "Becoming a digital organization". *The journey to digital dexterity* (2016). <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2697688>.
- UNESCO. "Institutional and media literacy. Curriculum for Teachers." París, 2011. <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002160/216099S.pdf>.
- _____. "Media Education. A kit for teachers, students, parents and professionals", 2006. <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001492/149278e.pdf>.
- _____. *Educación para los Objetivos de Desarrollo Sostenible: objetivos de aprendizaje*. Francia: UNESCO, 2017. www.web.facpya.uanl.mx/vinculategica/Vinculategica6_2/15_Montraudon_Pinto_Ya%C3%B1ez.pdf.
- Vega-Arce, Maribel, Camila Díaz Jiménez, Catalina Cisternas Saldaña, Natalia Gajardo Gajardo, Gastón Núñez-Ulloa y María Luisa Morales. "Investigación en polivictimización: Un análisis bibliométrico". *Revista Cubana de Información en Ciencias de la Salud*, 33, e1808. Epub 11 de abril de 2022. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-21132022000100002&lng=es&tlng=es.
- Vivas Urías, María Dolores; Andrés Ortega Silvia y Miguel Gómez Navarro. "Desarrollo de competencias digitales en docencia online: La asignatura cimientos del curso de adaptación a grado en ingeniería de edificación". *RED-Revista de Educación a Distancia* 49, núm. 8 (2016): 1-29. <https://revistas.um.es/red/article/view/257551>.

Impacto y alcance de la “Recomendación sobre la Ética de la Inteligencia Artificial”, primer instrumento jurídico internacional: un reto para los recursos humanos y el manejo de información

CELIA CARREÓN TRUJILLO

Universidad Complutense de Madrid, España

INTRODUCCIÓN

La automatización de los procesos, en casi todos los ámbitos, se ha convertido en una realidad imparable. En el área jurídica, por ejemplo, se observa en la realización de contratos inteligentes o autoejecutables, cuya ejecución obedece a una serie de códigos informáticos programados mediante los cuales se logran los mismos resultados pero de una manera simplificada, automatizada y ahorrando pagos de honorarios, prestaciones laborales y demás erogaciones a personas reales que llevarían a cabo estas actividades, pero en mayor tiempo y, quizá, hasta con un margen de error más amplio, lo que representaría un riesgo latente para las empresas que intervienen. La realidad es que la Inteligencia Artificial se encuentra presente en la mayoría de las actividades que realizamos de manera cotidiana: en el uso de bibliotecas, manejo de información; inclusive, en el campo de la medicina. Recientemente se ha podido atisbar la importancia del desarrollo de esta nueva tecnología, ya que su implementación en la reciente emergencia sanitaria generada por el COVID-19 simplificó la obtención de resultados tras los experimentos realizados como parte del proyecto de investigación para la generación de vacunas y comprensión de la enfermedad.

Sin embargo, como era de esperarse, la falta de legislación que regule la utilización de esta tecnología y, en consecuencia, el manejo de información,

ha vuelto cada vez más vulnerable la intimidad de las personas, debido en gran parte al poco entendimiento del tema.

En este sentido, la UNESCO, organismo especializado de las Naciones Unidas, ha emitido un documento en forma de recomendación que representa el primer instrumento jurídico en materia de Inteligencia Artificial. El objetivo de este trabajo es conocer la utilización de esta nueva tecnología en situaciones delicadas, tales como el manejo de datos o reclutamiento de personal, así como el proceso de creación de dicho instrumento jurídico, su contenido, alcances, impacto y resultados esperados a corto, mediano y largo plazo.

PROCESO DE CREACIÓN DE LA “RECOMENDACIÓN SOBRE LA ÉTICA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL”

Partiendo de que la Inteligencia Artificial no solo representa un avance tecnológico que, sin duda, contribuye de manera positiva en la evolución digital, sino que también abre la puerta a nuevas preocupaciones por la afectación que pudieran sufrir los derechos humanos y, por lo tanto, la inminente y urgente regulación sobre el tema, el pasado 25 de noviembre de 2021, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) emitió la “Recomendación sobre la Ética de la Inteligencia Artificial”¹ que, al ser firmada por los 193 estados miembros,² estableció una serie de acuerdos internacionales sobre el uso de Inteligencia Artificial, con lo que se convirtió en el primer marco normativo a nivel mundial que señala la importancia de lograr una transformación digital sin perder de vista que sus progresos y prácticas respeten los derechos humanos. Dicho documento fue publicado en 2022 y consta de 43 páginas, cuya redacción tuvo una primera versión³ de 23 páginas en agosto de 2020 a cargo del Grupo de Trabajo para Expertos Ad Hoc (GEAH),⁴ integrado por destacados especialistas quienes lograron el pri-

1 UNESCO, “Recomendación sobre la Ética de la Inteligencia Artificial”. Francia, 2022. Disponible en: Recomendación sobre la ética de la inteligencia artificial - UNESCO Biblioteca Digital.

2 Para conocer el nombre de los 193 miembros de la UNESCO, consúltese: Estados miembros de la UNESCO (datosmundial.com).

3 Ad Hoc Expert Group (AHEG) for the Preparation of a Draft text of a Recommendation the Ethics of Artificial Intelligence, Documento Final: Anteproyecto de Recomendación sobre la Ética de la Inteligencia Artificial, (Francia: UNESCO, 2020). Disponible en su versión en español: Documento final: primera versión del proyecto de recomendación sobre la Ética de la Inteligencia Artificial - UNESCO Biblioteca Digital.

4 Las sesiones de trabajo se llevaron a cabo en modalidad virtual y presencial y su coordinación estuvo a cargo de Robert Kroplewski, Julie Owono Assevini, Golestan (Sally) Radwan, Emma Ruttkamp-Bloem, Peter-Paul Verbek y Yi Zeng, miembros del GEAH. UNESCO (2022).

mer instrumento internacional referente a la Inteligencia Artificial mediante sesiones de análisis y discusión, además de un período de consulta durante el cual examinaron detenidamente los comentarios emitidos por más de 100 observadores enviados por 43 Estados Miembros, así como de ONGs y otras entidades intergubernamentales.

La idea surgió en primavera de 2018 y, aunque parecía ser una tarea imposible de lograr, se organizaron mesas de trabajo, foros y diversos eventos mediante los cuales se compartieron reflexiones y propuestas con el fin de precisar la naturaleza del documento que se pretendía crear.⁵ Se determinó que este instrumento jurídico internacional vería la luz como una *recomendación*, toda vez que se pretendía fijar un marco normativo mundial, pero dejando en manos de los estados miembros la responsabilidad de traducirlo a su propia reglamentación y legislación nacional; es decir, se trataría de una referencia compartida.

Posteriormente, en 2020 y 2021 se llevaron a cabo sesiones de trabajo con una red de expertos de distintas partes del mundo:

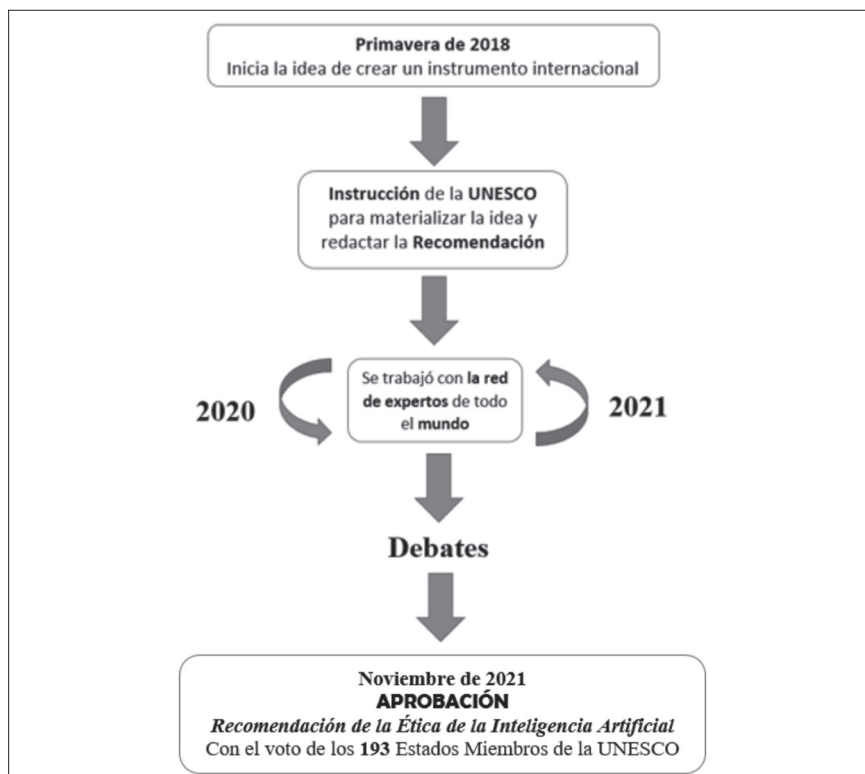
- 400 escuelas asociadas.
- 200 cátedras universitarias.
- Un primer comité de redacción con 24 expertos internacionales.
- Más de 50 mil contribuciones de investigadores, ONGs, actores del sector tecnológico y sociedad civil.⁶

De todas estas propuestas, se redactó una versión preliminar que fue sometida a una serie de debates para finalmente, después de varios años, obtener la versión definitiva, cuya votación por parte de los 193 miembros de la UNESCO logró su aprobación.

5 Estudio Preliminar sobre un Posible Instrumento Normativo Relativo a la Ética de la Inteligencia Artificial, (Francia: UNESCO). Disponible en: Estudio preliminar sobre un posible instrumento normativo relativo a la ética de la inteligencia artificial - UNESCO Biblioteca Digital.

6 UNESCO, “Recomendación sobre la Ética de la Inteligencia Artificial”.

Figura 1. Proceso de creación de la “Recomendación sobre la Ética de la Inteligencia Artificial”



Fuente: Elaboración propia.

CONTENIDO DE LA “RECOMENDACIÓN DE LA ÉTICA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL”

El contenido de este instrumento jurídico internacional fue redactado en torno a cuatro ejes fundamentales:

- Respeto, protección y fomento de los Derechos Humanos.
- Necesidad de proteger el medio ambiente y los ecosistemas.
- Velar por que se garantice la inclusión y la diversidad.
- Favorecer las sociedades pacíficas justas e interdependientes.

El objetivo de estos cuatro principios es que los Estados miembros de la UNESCO los consideren un marco de referencia para implementar las acciones necesarias que den cumplimiento a los objetivos planteados en el documento. Con esto se pretende que dicho documento se aplique por parte de los estados, las personas, las empresas, etcétera.

Las características principales de este documento pueden resumirse en los siguientes puntos:

- Trata de las cuestiones éticas relacionadas con el ámbito de la Inteligencia Artificial en la medida en que competen al mandato de la UNESCO.⁷
- Su objetivo es abordar las características de los sistemas de Inteligencia.
- Servir como base para poner los sistemas de Inteligencia Artificial al servicio de la humanidad.
- Proporcionar un marco universal de valores, principios y acciones para orientar a los Estados en la formulación de sus leyes, políticas u otros instrumentos relativos a la Inteligencia Artificial, de conformidad con el derecho internacional.
- Orientar las acciones de las personas, los grupos, las comunidades, las instituciones y las empresas del sector privado a fin de asegurar la incorporación de la ética en todas las etapas del ciclo de vida de los sistemas de Inteligencia Artificial.
- Proteger, promover y respetar los derechos humanos y las libertades fundamentales, la dignidad humana y la igualdad, incluida la igualdad de género; salvaguardar los intereses de las generaciones presentes y futuras; preservar el medio ambiente, la biodiversidad y los ecosistemas, y respetar la diversidad cultural en todas las etapas del ciclo de vida de los sistemas de Inteligencia Artificial.
- Fomentar el diálogo multidisciplinario y pluralista entre múltiples partes interesadas y la concertación sobre cuestiones éticas relacionadas con los sistemas de Inteligencia Artificial.
- Promover el acceso equitativo a los avances y los conocimientos en el ámbito de la Inteligencia Artificial y el aprovechamiento compartido de los beneficios, prestando especial atención a las necesidades y contribuciones de los países de ingreso mediano, incluidos los países menos adelantados, países en desarrollo sin litoral y los pequeños estados insulares en desarrollo.⁸

⁷ *Íbid.*

⁸ Foro sobre la Recomendación de Ética de Inteligencia Artificial en el que se propuso crear un comité de inteligencia artificial en México. México, 7 de junio de 2022. Disponible en: El IFT y la

MÉXICO Y LA “RECOMENDACIÓN SOBRE LA ÉTICA DE LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL”

México, a través del Instituto Federal de Telecomunicaciones, ha manifestado atender los principios establecidos por la UNESCO en este instrumento internacional mediante el compromiso de crear un Comité de Inteligencia Artificial que ofrezca un espacio de diálogo multidisciplinario a través del cual se discutan las mejores estrategias para crear un plan de trabajo a desarrollar en el periodo 2021-2025.⁹

Para lograr lo anterior, se plantea la creación de subgrupos de trabajo que realicen un estudio de diagnóstico¹⁰ cuyos resultados reflejen el nivel de preparación del país en temas de Inteligencia Artificial aplicados en los distintos ámbitos para posteriormente evaluar el impacto ético de esta nueva tecnología en contraste con los resultados arrojados en países miembros de la UNESCO tras la implementación de su planes y programas nacionales.

INTELIGENCIA ARTIFICIAL, RECURSOS HUMANOS Y MANEJO DE INFORMACIÓN

La innovación es un tema clave para comprender la importancia de combinar la tecnología con el trabajo humano; lejos de pensar que la Inteligencia Artificial sustituiría en un futuro a la mano de obra personal, las grandes empresas comienzan a ver resultados positivos utilizando máquinas que, programadas por la mente humana, realizan el trabajo pesado con mayor precisión. La aplicación de un esquema acorde a las características y necesidades de cada empresa, biblioteca, fábrica, etcétera, así como la adecuada gobernanza de datos, es decir, “el establecimiento de reglas del juego que han de regir el ciclo vinculado a la recopilación, depuración, ordenación, análisis e interpretación de datos”,¹¹ trae como resultado la identificación y el aprovechamiento del

UNESCO organizan foro sobre la Recomendación de Ética de la Inteligencia Artificial en el que se propuso crear un comité de IA en México | Naciones Unidas en México.

9 *Ibid.*

10 Para profundizar sobre las herramientas existentes que pueden utilizar estos sub grupos de trabajo, con el fin de llevar a cabo la planeación estratégica, consúltese: Federico Hernández Pacheco, *Dirección de recursos humanos en bibliotecas y otras instituciones* (México: Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información, 2021), 52. https://ru.iibi.unam.mx/jspui/bitstream/IIBI_UNAM/L222/1/L227.pdf.

11 Para abundar más sobre el tema de gobernanza de datos, ver: Miquel Salvador Serna. “Inteligencia artificial y gobernanza de datos en las administraciones públicas: reflexiones y evidencias para su desarrollo.” *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, núm. 26 (2021):20-32. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281567964002>.

talento humano, lo que equilibra el costo-beneficio. Esto debido al manejo de información delegada a una máquina que es capaz de manejar información obtenida, por ejemplo, en entrevistas de trabajo enfocadas en reclutar personas que manifiesten mejores coeficientes o los más altos niveles de responsabilidad, por mencionar algunas de las características detectadas mediante la utilización de lectores biométricos.¹²

CONCLUSIONES

La aprobación de la “Recomendación de Ética de Inteligencia Artificial” de la UNESCO representa un avance importante a nivel mundial, toda vez que se convierte en el primer instrumento jurídico internacional que funge como marco normativo global frente al desarrollo de esta nueva tecnología. Dicho documento sienta las bases para que, a través de los principios establecidos en su texto, se realicen las acciones correspondientes, de acuerdo a la legislación y reglamentación de cada Estado miembro.

Sin duda, los trabajos realizados durante el periodo de creación de este importante documento fueron la clave para plasmar las necesidades y propuestas demandadas por diversos sectores de la sociedad.

Con lo anterior se pretende abrir la puerta a nuevos instrumentos jurídicos internacionales que den continuidad a los cuatro ejes descritos en el texto de la Recomendación.

BIBLIOGRAFÍA

Ad Hoc Expert Group (AHEG) for the Preparation of a Draft Text of a Recommendation the Ethics of Artificial Intelligence, *Documento Final: Anteproyecto de Recomendación sobre la Ética de la Inteligencia Artificial*. Francia: UNESCO, 2020. Disponible en su versión en español: Documento final: primera versión del proyecto de recomendación sobre la Ética de la Inteligencia Artificial - UNESCO Biblioteca Digital.

12 Para saber más acerca de lectores biométricos e interpretación de rostros en 3D, véase: Francisco José Silva Mata *et al.* “Reconocimiento biométrico de rostros mediante el análisis de datos funcionales de sus modelos tridimensionales”. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas* 11, núm. 1 (2017): 1-14. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=378349711001>.

- Estados miembros de la UNESCO. (datosmundial.com)
- Estudio Preliminar sobre un Posible Instrumento Normativo Relativo a la Ética de la Inteligencia Artificial. Francia: UNESCO. Disponible en: Estudio preliminar sobre un posible instrumento normativo relativo a la ética de la inteligencia artificial. UNESCO Biblioteca Digital.
- Foro sobre la Recomendación de Ética de Inteligencia Artificial en el que se propuso crear un comité de inteligencia artificial en México. México, 7 de junio de 2022. Disponible en: El IFT y la UNESCO organizan foro sobre la Recomendación de Ética de la Inteligencia Artificial en el que se propuso crear un comité de IA en México | Naciones Unidas en México.
- Hernández Pacheco, Federico. *Dirección de recursos humanos en bibliotecas y otras instituciones*. México: Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información (IIBI). https://ru.iibi.unam.mx/jspui/bitstream/IIBI_UNAM/L22/1/L227.pdf.
- Salvador Serna, Miquel “Inteligencia artificial y gobernanza de datos en las administraciones públicas: reflexiones y evidencias para su desarrollo”. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, núm. 26 (2021):20-32. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=281567964002>.
- Silva Mata, Francisco José; Revilla Eng, Anier; Augier, Ángel; Talavera Bustamante, Isneri, y Berretti, Stefano, “Reconocimiento biométrico de rostros mediante el análisis de datos funcionales de sus modelos tridimensionales”. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas* 11, núm. 1 (2017):1-14. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=378349711001>.
- UNESCO. *Recomendación sobre la Ética de la Inteligencia Artificial*, Francia, 2022, 43 pp. Disponible en: Recomendación sobre la ética de la inteligencia artificial - UNESCO Biblioteca Digital.

Desarrollo de competencias del bibliotecario jurídico dentro de las bibliotecas académicas y del derecho

MARCOS A. CORDOVA PALOMINO
Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM

INTRODUCCIÓN

En un entorno de evolución de las tecnologías, nuevas exigencias del entorno académico y desarrollo inminente de la producción científica, los profesionales de la información deben desarrollar competencias que satisfagan cada una de las nuevas exigencias de los usuarios. Los profesionales dentro de las bibliotecas jurídicas no son la excepción; estos además de responder a lo anterior, deben estar actualizados en materias legales y del derecho, es decir, deben dar seguimiento a las reformas o cambios a las leyes y normatividad local y nacional; deben responder a las demandas de información generadas por la comunidad de la biblioteca en donde estén adscritos; capacitar a los usuarios en metodología de la investigación y búsqueda de información jurídica especializada, y sobre todas las circunstancias, garantizar el libre acceso a la información dentro de las bibliotecas jurídicas y académicas.

Por eso, las bibliotecas jurídicas y académicas deben diseñar e implementar perfiles para los bibliotecarios que laboren en éstas con el apoyo de modelos de la administración de recursos humanos para así desarrollar competencias acordes a las nuevas exigencias de los usuarios de la información.

EL PERFIL DEL BIBLIOTECARIO JURÍDICO

Los bibliotecarios jurídicos son aquellos profesionales de la información que se encargan de ofrecer los servicios y satisfacer las demandas de información de los usuarios de estas organizaciones. De acuerdo con la Asociación Estadounidense de Bibliotecas Jurídicas (AALL por sus siglas en inglés), un bibliotecario jurídico es aquel bibliotecólogo que labora dentro de las bibliotecas o centros de documentación en instituciones jurídicas tales como bufetes de abogados, facultades y escuelas de derecho, Organizaciones no Gubernamentales con giros jurídicos, tribunales, senados y congresos, archivos y bibliotecas jurídicas.¹ También coadyuvan al proceso de investigación y análisis del marco normativo local e internacional, participan en la administración de unidades de información y desarrollan colecciones especializadas en todas las ramas del derecho.²

Estos profesionales deben contar con perfiles especializados para ofrecer servicios de alta calidad, por lo cual es necesario que cuenten con formación académica bibliotecológica o jurídica. Por esto, Slinger y Slinger en su estudio³ publicado en el año 2015 mencionan que es necesario tener un grado bibliotecario equivalente a un *Master of Library Science Degree* (máster en Ciencias o Estudios de Bibliotecología) sumado a una formación técnica o licenciatura en derecho previa al grado de máster; también sugieren un *Juris Doctor Degree* (doctorado en Jurisprudencia o Derecho) para desarrollar programas y servicios específicos y de alto nivel en las áreas del derecho.

El perfil profesional sugerido para un bibliotecario jurídico busca que los responsables y directores de las bibliotecas sean personas que innoven servicios, creen programas de desarrollo de habilidades informativas, garanticen el libre acceso a la información, etcétera. A lo anterior se debe sumar la experiencia laboral y académica previa dentro de instituciones bibliotecarias; Slinger y Slinger⁴ destacan que de acuerdo al nivel o la jerarquía que tenga el bibliotecario dentro de la institución, será la experiencia deseada para el puesto. Los autores marcan que para un rol de bibliotecario referencista, analista de datos y encargado de bases de datos, se espera un perfil laboral de aproximadamente tres años en puestos similares desarrollando actividades de consulta y referen-

1 American Association of Law Libraries, “About the Profession”, <https://www.aallnet.org/careers/about-the-profession/>.

2 “About the Profession”.

3 Michael J. Slinger y Sarah C. Slinger, “The Career Path, Education, and Activities of Academic Law Library Directors Revisited Twenty-Five Years Later”, *Law Library Journal* 107, núm. 2 (2015): 175-223.

4 “The Career Path, Education, and Activities of Academic Law Library...”.

cia, atención a usuarios, recuperación de información, navegación en bases de datos, etcétera.

Por otro lado, para un bibliotecario director o asociado de dirección se requieren mínimo cinco años en actividades bibliotecarias administrativas, gestión de personal, toma de decisiones, dirección de bibliotecas, etcétera. También se sugiere que en todos los puestos dentro de una biblioteca jurídica el personal cuente con experiencia laboral en área del derecho; es decir, que tengan alguna relación laboral previa en otras instituciones jurídicas como despachos, tribunales, etcétera, para así garantizar que los bibliotecarios tengan conocimientos especializados y puedan resolver de manera óptima las necesidades y demandas que los usuarios exijan.

Los dos perfiles, tanto académico como laboral, se complementan para desarrollar un “perfil de bibliotecario jurídico”, en el cual las instituciones detallen actividades, conocimientos y competencias deseadas para el profesional encargado de las bibliotecas jurídicas. De tal forma que los profesionales que deseen laborar en este tipo de instituciones, puedan responder a cada una de las demandas de los usuarios y de la misma forma, ofrecer servicios de alta calidad.

Una vez cubierto el perfil de bibliotecario jurídico dentro de las instituciones de derecho, la biblioteca y el responsable de ésta deberán comprometerse a desarrollar las competencias del personal de acuerdo a su rol para garantizar que los servicios se ofrezcan de forma eficaz y oportuna. Por lo cual, el encargado debe aplicar modelos de la administración de los recursos humanos para implementar programas de formación laboral que doten a los bibliotecarios de áreas de oportunidad dentro los ámbitos jurídicos para fortalecer los servicios de información de la biblioteca.

DESARROLLO DE COMPETENCIAS PARA BIBLIOTECARIOS JURÍDICOS

Gestionar adecuadamente los recursos humanos para desarrollar todo el potencial y cumplir con los objetivos y las metas de la biblioteca es una tarea fundamental que debe realizar el encargado o director de la organización.⁵ En la actualidad, resulta de suma importancia adaptar las características y el talento de los colaboradores de la institución en relación a cada una de las actividades que desempeñe en el puesto o rol asignado, objetivo principal de la gestión por competencias, modelo creado por David McClelland,⁶ catedrático

5 Santiago Pereda Marín y Francisca Berrocal Berrocal, *Dirección y gestión de recursos humanos por competencias* (Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramon Areces SA, 2018).

6 David C. McClelland, “Testing for competence rather than for ‘intelligence’”, *American Psychologist* 28, núm. 1 (1973): 1-14, <https://doi.org/10.1037/h0034092>.

de la Universidad de Harvard, quien analiza las conductas visibles y cuantificables de las denominadas “Competencias”⁷ que, de acuerdo con Hernández Pacheco, son “[...] las características subyacentes en una persona, que están causalmente relacionadas con una correcta actuación de éxito en su puesto de trabajo”.⁸

Es decir, son aquellos rasgos psicológicos, conocimientos, habilidades y experiencias previas que permiten a un individuo desenvolverse de forma óptima para alcanzar el éxito y reconocimiento en su puesto de trabajo. Nuevamente, Hernández Pacheco especifica que existen dos tipos de competencias:⁹

1. Las competencias distintivas: que distinguen a una persona por una actuación superior (planeación, comunicación, dirección eficiente de recursos, trato, servicio de calidad, etcétera). Son las habilidades o cualidades adicionales.
2. Las competencias umbrales o esenciales: son las necesarias para lograr una actuación técnicamente adecuada (archivística, documentación, tecnologías, etcétera). Se refieren a los conocimientos específicos para realizar una tarea.

Estas dos competencias se complementan una a la otra, ya que el individuo usa los conocimientos adquiridos en su formación académica, la experiencia laboral previa y las habilidades técnicas sumadas a una buena motivación y liderazgo por parte de un directivo o jefe que garantiza que el trabajador realice sus actividades de manera eficaz.

En el caso de los bibliotecarios jurídicos, las competencias de este rol son específicas, ya que el quehacer en las áreas del derecho se desempeña en actividades tanto prácticas como de investigación. La ALLL señala las siguientes competencias propias del puesto:¹⁰

1. Servicios de referencia e investigación: ofrecer servicios de asesoramiento en el proceso de investigación que realicen los usuarios en la biblioteca. Las actividades relacionadas con esta competencia son las siguientes: búsqueda de documentos y satisfacción de necesidades de información,

7 Federico Hernández Pacheco, *Dirección de recursos humanos en bibliotecas y otras instituciones* (México: UNAM, Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información, 2020), <https://doi.org/10.22201/iibi.9786073015790e.2020>.

8 *Dirección de recursos humanos en bibliotecas y otras instituciones*, 68.

9 *Ibid.*

10 American Association of Law Libraries, “Competencies Archives”. 2022, https://www.aallnet.org/content_type/competencies/.

difusión selectiva de la información, análisis y evaluación de fuentes de información jurídica, desarrollo e innovación de servicios, asesoría jurídica en el proceso de información e investigación en las áreas del derecho.

2. Administración bibliotecaria: el bibliotecario jurídico deberá poseer competencias distintivas tales como la comunicación, la negociación, y el liderazgo para así gestionar al personal y los recursos que posea la biblioteca.
3. Desarrollo y gestión de colecciones: con el fin de satisfacer las necesidades de información de los usuarios, el bibliotecario jurídico deberá desarrollar habilidades teóricas y técnicas para la correcta identificación, selección y adquisición de recursos de información bibliográficos, hemerográficos y digitales. También deberá crear políticas de desarrollo de colecciones para gestionar de manera óptima los recursos.
4. Organización y clasificación: estas competencias son propiamente técnicas, ya que la experiencia previa en organización documental servirá para clasificar y catalogar los recursos de información de tal forma que se puedan recuperar de manera adecuada para garantizar el libre acceso a la información.

A estas cuatro competencias se sumaría una quinta, en la cual se engloban características del ámbito jurídico, propias del bibliotecario especialista en derecho:

5. Competencias jurídicas: el bibliotecario debe poseer habilidades técnicas y teóricas para el análisis del sistema jurídico donde se encuentre y del sistema jurídico internacional con el fin de ubicar fuentes de información especializadas y de alta calidad. También debe tener comunicación con las diversas instituciones y organizaciones jurídicas y bibliotecológicas nacionales e internacionales a fin de establecer convenios clave para posicionar a su institución, pero sobre todas las cosas, el bibliotecario jurídico debe poseer una ética profesional marcada, ya que es el mediador entre la información y los usuarios, tales como investigadores, magistrados, congresistas, senadores, servidores públicos, etcétera, para así garantizar el derecho universal de acceso a la información.

Si bien estas competencias reflejan a grandes rasgos el quehacer del bibliotecario jurídico, no debe de pasar de largo el liderazgo del director o jefe de la

biblioteca,¹¹ puesto que él será el encargado de seleccionar al personal más capacitado para cada una de las actividades que se brinden y ofrezcan dentro de su institución. Por lo cual, deberá tener conocimientos sobre la gestión de competencias para así desarrollar las habilidades por las cuales fue seleccionado un trabajador para el puesto.

CONCLUSIONES

En la actualidad resulta de suma importancia tener profesionales de la información que garanticen un servicio eficaz y correcto dentro de las bibliotecas, aún más dentro de las bibliotecas jurídicas, ya que son a las que los usuarios recurren para satisfacer sus necesidades de información jurídicas y de investigación, y así desarrollar estrategias para la toma de decisiones que coadyuven en el desarrollo jurídico.

Por lo anterior, los bibliotecarios jurídicos deberán contar con un perfil y competencias específicos para poder hacer frente a las nuevas exigencias del entorno profesional y académico, y responder estratégicamente por medio de servicios y recursos de información de alta calidad. También, debemos tener claro el papel clave del jefe o encargado de la biblioteca, ya que de él dependerá que cada bibliotecario se desempeñe con éxito en el área donde pueda aprovechar sus competencias a fin de conseguir resultados permanentes para la institución y una satisfacción personal.

BIBLIOGRAFÍA

- American Association of Law Libraries. "About the Profession". <https://www.aallnet.org/careers/about-the-profession/>.
- . "Appendix D: Core Competencies of Law Librarianship", 1988. <https://mdcourts.gov/sites/default/files/import/lawlib/audiences/courtlibs/cclib-docs/studyreportappD.pdf>.
- . "Competencies Archives". https://www.aallnet.org/content_type/competencies/.

11 Sofia Galvão Baptista *et al.*, "O perfil do bibliotecário que atua na área jurídica: relato de pesquisa", *Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação* 1, núm. 2 (2008): 151-174, <https://doi.org/10.26512/rici.v1.n2.2008.1545>.

- Galvão Baptista, Sofia; Edilenice Jovelina Lima Passos, Maria das Graças Soares y Luciana Araújo Gomes de Sousa. “O perfil do bibliotecário que atua na área jurídica: relato de pesquisa”. *Revista Ibero-Americana de Ciência da Informação* 1, núm. 2 (2008): 151-74. <https://doi.org/10.26512/rici.v1.n2.2008.1545>.
- Hernández Pacheco, Federico. *Dirección de recursos humanos en bibliotecas y otras instituciones*. México: UNAM, Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información, 2020. <https://doi.org/10.22201/iibi.9786073015790e.2020>.
- Marín, Santiago Pereda y Francisca Berrocal Berrocal. *Dirección y gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: Editorial Centro de Estudios Ramon Areces, 2018.
- McClelland, David C. “Testing for competence rather than for ‘intelligence’”. *American Psychologist* 28, núm. 1 (1973): 1–14. <https://doi.org/10.1037/h0034092>.
- Slinger, Michael J. y Sarah C. Slinger. “The Career Path, Education, and Activities of Academic Law Library Directors Revisited Twenty-Five Years Later”. *Law Library Journal* 107, núm. 2 (2015): 175-223.

Perfiles y competencias del cabildero en el contexto de la bibliotecología

RODRIGO MUCIÑO SALINAS

Maestría en Bibliotecología y Estudios de la Información, UNAM

INTRODUCCIÓN

La bibliotecología, así como las colecciones bibliográficas y documentales que crea, organiza y administra, se ven altamente beneficiadas del desarrollo multidisciplinario. Al momento de involucrar otras ramas del conocimiento tanto a una colección como a los estudios bibliotecológicos y de la información, no solamente se desarrolla nuestra profesión, sino su profundización y aprendizaje desde distintas visiones y perspectivas ajenas a nuestra labor cotidiana. Más allá de una educación continua, encontramos la apertura hacia la mejora continua de nuestra labor y de los servicios que proporcionamos, así como la creación de nuevos caminos para expandir y comunicar la bibliotecología y los estudios de información hacia el escenario laboral, académico, social, cultural y político a nivel nacional e internacional.

CABILDEO

Dos de los escenarios mencionados son los correspondientes a la administración de los recursos humanos, desde la vertiente de la administración, particularmente en lo que respecta a las personas que laboran dentro de los ámbitos bibliotecarios como las propias bibliotecas, centros de información, entre otros. Por otro lado, el escenario del cabildeo como ejercicio político de inci-

dencia aplicable a diversos escenarios. Para definir *cabildeo*, tanto de manera amplia como explicativa, se recurre al *Diccionario de términos parlamentarios* que proporciona la Secretaría de Gobernación de México en su Sistema de Información Legislativa:

Cabildeo: Es la capacidad para alcanzar, mediante una estrategia específica, un cambio en un programa o proyecto gubernamental o, bien, influir en un actor con poder de decisión. En el lenguaje parlamentario se entiende como la acción de negociar o gestionar con habilidad, la decisión en la discusión de las leyes por medio de la persuasión a los legisladores para que se inclinen a favor de algún grupo de interés o de una estrategia específica.¹

Pero ¿cómo es posible integrar el cabildeo a la bibliotecología? Podemos partir desde lo siguiente. Se realizó una investigación realizada por el McKinsey Global Institute que ha determinado una serie de habilidades —que son ya imprescindibles en el escenario actual— las cuales serán altamente demandadas conforme avanzan las tecnologías y la automatización de todos los procesos humanos.

LAS COMPETENCIAS Y HABILIDADES DEL FUTURO

Primero tenemos las habilidades **cognitivas**, las cuales involucran las siguientes capacidades: pensamiento crítico, planeación y flujos laborales, comunicación y flexibilidad mental. Las cuatro forman parte del mismo nivel de habilidades que requieren una estructura mental dispuesta a la apertura de nuevas ideas, desde propias hasta ajenas y a un crecimiento constante de cada persona. El cabildeo es particularmente fortalecido por la comunicación al ser uno de sus pilares, y se refuerza por la habilidad para improvisar y adaptarse a problemas al generar nuevas ideas y analizar tanto el escenario como las vertientes, además de la creación de guiones e historias para la incidencia y convencimiento.²

1 *Cabildeo. Diccionario de Términos Parlamentarios*, Secretaría de Gobernación, México, consultado el 1 de agosto de 2022, <http://sil.gobernacion.gob.mx/Glosario/definicionpop.php?ID=23>.

2 McKinsey & Company. *Definir las competencias que necesitarán los ciudadanos en el futuro mundo laboral*, Universo Abierto, Universidad de Salamanca, consultado el 2 de agosto de 2022, https://universoabierto.org/2021/08/27/definir-las-competencias-que-necesitaran-los-ciudadanos-en-el-futuro-mundo-laboral/?fbclid=IwAR021A_G9N-8viSHxeUGVmqRTkdwFvFJHCM-JJ4vzGLUXUmdyfbBDNEm8fOU&fs=e&s=cl.

Las siguientes son las habilidades **interpersonales**. Éstas son de vital importancia no solo para el cabildeo, sino para la construcción de los recursos humanos en las bibliotecas desde la perspectiva del liderazgo. Las habilidades interpersonales son la movilización de sistemas, donde se incluye la capacidad de negociación y de conciencia organizacional aplicada al cabildeo dentro y fuera de la propia organización desde la cual se trabaje, el trabajo en equipo, crucial para todas las personas en los ámbitos laborales, no siendo una excepción el cabildeo. Hay diversos casos de ejemplos de personas bibliotecarias que han desarrollado la habilidad de negociar junto con el cabildeo, como el de Corey Williams, en Baltimore, bibliotecaria que ha hecho lo posible por desarrollar las capacidades del personal bibliotecario para poder estar con contacto con sus legisladores y ejercer cabildeo a favor del presupuesto bibliotecario.³ Además, siempre se necesitará de la otra habilidad de este ramo: el desarrollo de relaciones, lo cual implica la labor en equipo con estas otras personas, la empatía con los públicos a los cuales se presenta y la capacidad de generar consensos, combinándose a su vez con la negociación.⁴

La tercera rama de habilidades implica el **autoliderazgo**. Ésta se encuentra estrictamente ligada hacia el dominio personal, más que hacia la administración de los recursos humanos en la organización; sin embargo, es algo que se puede instruir y enseñar en el personal para que tengan lo siguiente: autococonocimiento y administración personal. Esto va ligado a conocer virtudes y defectos, así como áreas de oportunidad que permitan a cada persona mejorar su propio entorno laboral en los aspectos tanto sociales y de trabajo en equipo, como en los que atañen su labor particular, ritmos de trabajo, desarrollo, seguimiento y cumplimiento de actividades, entre otras. Por otro lado, se tiene la habilidad del emprendimiento, la cual es ya reconocida en los ámbitos de recursos humanos bibliotecarios al ser un tema tratado en diversas publicaciones.⁵ Ésta es crucial ya que involucra a todo el personal bibliotecario, desde la persona encargada de la jefatura de la biblioteca hasta el personal encargado de todos los demás servicios que ofrece la misma. Este emprendimiento está íntimamente ligado con la producción de ideas tanto para mejorar el entorno laboral y los servicios, como para el ejercicio del cabildeo. Y por supuesto, el cumplimiento de metas es imprescindible en todo tipo de organización ya sea que se refiera al cumplimiento de metas de estricto carácter bibliotecológico o para la aplicación de estrategias de cabildeo.

3 Amy Carlton. "Learning to Lobby for Your Library", *American Libraries Magazine*. <https://americanlibrariesmagazine.org/blogs/the-scoop/learning-lobby-library/>.

4 *Definir las competencias que necesitarán los ciudadanos en el futuro mundo laboral*.

5 *Ibid.*

La última son las habilidades **digitales**, cada vez aplicadas en mayor medida en todos los entornos de la humanidad. Por ende, pueden y deben de verse involucradas en los ámbitos del cabildeo y de la administración de todos los recursos humanos en las bibliotecas. Por supuesto, las habilidades de fluidez digital y ciudadanía están vinculadas con el libre desarrollo del uso constante de diversas herramientas digitales y su aplicación diaria para mejorar los entornos de responsabilidad ciudadana.⁶ Esto, por supuesto, es de carácter íntimo del cabildeo, ya que éste implica un ejercicio ciudadano en sí mismo. Ya sea que el propio gobierno vaya integrando las herramientas digitales a su ejercicio o la ciudadanía vaya forzando este cambio (que es por su cuenta otro ejercicio de incidencia), el tener la capacidad del uso y desarrollo de *software* y la comprensión y entendimiento de sistemas digitales ya sea obtenido de formas personales o enseñado por medio de las instituciones u organizaciones correspondientes —incluyendo a estar a la propia administración de bibliotecas—, lograrán un gran avance en las capacidades tanto de mejora de servicios bibliotecarios como de competencias cabilderas.⁷

EL PERFIL DE LA PERSONA PROFESIONAL DE LA INFORMACIÓN CABILDERA

Gracias al conjunto de habilidades que se mencionaron, se puede plasmar la existencia de las distintas competencias y perfiles de una persona que ejerza cabildeo, así como una diversidad de formas de implementarlo para el beneficio de una persona, institución u organización que las requiera. Pero para que estos objetivos se cumplan, existen algunas ideas básicas a cumplir y materializarse que se exponen a continuación:

1. Conocimiento de la teoría sobre cabildeo, incidencia política y planeación estratégica.
2. Comprensión del contexto y blancos para ejercerlo.
3. Capacidad de comunicación y exposición de ideas.
4. Investigación y recopilación de información.
5. Competencia para resolución de problemas.
6. Ética profesional.⁸

6 *Ibid.*

7 *Ibid.*

8 W. Astié-Burgos. *Lobby y Democracia: lo positivo y negativo del cabildeo: Los casos de Estados Unidos, Europa, México y del escenario internacional: las técnicas del cabildeo* (México: Siglo XXI, 2011), 201.

En cuanto a las capacidades correspondientes al personal profesional de la información, se debe tener en cuenta que, como mínimo, se deben plasmar los mismos aspectos del perfil de una persona cabildera en general; sin embargo, serán las capacidades, habilidades y conocimientos particulares que destacan para el ejercicio de las personas profesionales de la información lo que le puede dar un giro a la práctica profesional del cabildeo partiendo desde esta perspectiva. Por medio del cual, a través del presente, se plantea otra serie de numerales que permitan vislumbrar y proponer este perfil:

1. Las personas profesionales de la información que se enfoquen en el trabajo de cabilderas tienen que mantener presentes sus enseñanzas, estudios e investigaciones poder integrar esos conocimientos. Si se pueden especializar ya sea por medio de diplomados, cursos o una combinación de estudios para la profesionalización, resultaría mejor para la legitimidad de su ejercicio.

2. Combinar los puntos de un perfil de personas cabilderas, desde la comprensión de contexto y blancos, la capacidad de innovación, la ética profesional y las habilidades de investigación.⁹

3. Las personas profesionales de la información se pueden especializar en el conocimiento de personas y usuarios de la información, con lo cual se puede hacer una comparación directa con los estudios de la diversidad de blancos que existen. Esta complejidad y diversidad que ambos poseen permite al personal profesional de la información entender la importancia y magnitud de conocer a los blancos, ya que es como conocer al usuario. A partir de esto, se pueden desarrollar estrategias de cabildeo con la misma personalización con la que se desarrollan estrategias de usuario, al comprender que cada uno de ellos requiere atención particular para satisfacer sus necesidades.

4. Al ser ambas una profesión de reciente desarrollo profesional, las personas que son, a su vez, profesionales de la información, se encuentran particularmente familiarizadas con los retos y las áreas de oportunidad que implica el desarrollo del cabildeo para mejorar su avance. Ya que ambas han tenido que expandir horizontes de formas interdisciplinarias o incluso ir más allá del bienestar y la responsabilidad social para entrar al sistema de mercado que les permita ampliar su desarrollo profesional y académico.

5. A su vez, las personas profesionales de la información están conscientes de la importancia y el poder de su área, al ser uno de los puntos clave en cualquier proceso de comunicación. Esto permite conocer los momentos y objetivos para poder emplear esta información, la cual se tiene la profesionalización para encontrar, recuperar, organizar, sistematizar, resguardar, entre

9 *Lobby y Democracia: lo positivo y negativo del cabildeo*, 205.

otras actividades, de la forma más oportuna para el desarrollo de las estrategias de cabildeo.

La conjugación de todo lo anterior expuesto en combinación con las habilidades del punto anterior permite la siguiente propuesta: La integración del cabildeo como una herramienta de planeación, negociación y consumación de objetivos tanto dentro del marco de administración de recursos humanos en todas las jerarquías existentes en un organigrama institucional, como en la mejora de las condiciones bibliotecarias al mejorar las oportunidades de desarrollo en el ámbito gubernamental, público, empresarial, organizacional y privado donde sea que se encuentren.

CONCLUSIONES

Comprender estas cuatro ramas de habilidades que serán altamente requeridas hacia el futuro de la humanidad y de las relaciones laborales, junto con las cuales se encuentran las habilidades particulares que una persona cabildera que ejerza la bibliotecología aplican en un conjunto a la par de la condición y dirección de recursos humanos en las bibliotecas, así como plasmar en la práctica un ejercicio del cabildeo dentro y fuera de nuestras organizaciones y bibliotecas nos permitirá ampliar nuestra perspectiva sobre lo que verdaderamente representa conseguir un cambio de paradigma en la investigación, enseñanza y administración bibliotecológica.

BIBLIOGRAFÍA

- Astí-Burgos, W. *Lobby y Democracia: lo positivo y negativo del cabildeo: Los casos de Estados Unidos, Europa, México y del escenario internacional: las técnicas del cabildeo*. México: Siglo XXI, 2011.
- Carlton, Amy. "Learning to Lobby for Your Library". *American Libraries Magazine*, <https://americanlibrariesmagazine.org/blogs/the-scoop/learning-lobby-library/>.
- Diccionario de Términos Parlamentarios. Cabildeo*. México: Secretaría de Gobernación.
- Hernández Pacheco, Federico. *Bibliotecas jurídicas: tendencias internacionales para la solución de problemas en la sociedad de la información y del conocimiento*. México: Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM, 2022.

McKinsey & Company. *Definir las competencias que necesitarán los ciudadanos en el futuro mundo laboral*. Salamanca: Universidad de Salamanca. https://universoabierto.org/2021/08/27/definir-las-competencias-que-necesitaran-los-ciudadanos-en-el-futuro-mundo-laboral/?fbclid=IwAR021A_G9N-8viSHxeUGVmqrTkdwFvF-JHCMJJ4vzGLUXUmdyfbBDNEm8fOU&fs=e&cs=cl.

Temas de investigación viables para la administración de bibliotecas y dirección de recursos humanos. La edición consta de 50 ejemplares. Coordinación editorial, Anabel Olivares Chávez, revisión especializada: Valeria Guzmán González; corrección de pruebas, Carlos Ceballos Sosa y Valeria Guzmán González; formación editorial: Eunice Pérez. Fue impreso en papel cultural de 90 g en los talleres de Litográfica Igramex, Centeno 162-1, Col. Granjas Esmeralda, Alcaldía Iztapalapa, Ciudad de México, C.P. 09810. Se terminó de imprimir en marzo de 2023.