

# Desarrollo profesional en bibliotecología y ciencias de la información en una economía basada en el conocimiento<sup>1</sup>

ORLANDO ARBOLEDA-SEPÚLVEDA

Universidad Nacional, Escuela de Bibliotecología, Documentación e Información.  
Apartado 86-3000. Heredia, Costa Rica. Tel. (506) 272 5034  
E-mail: orledas@racsa.co.cr

*La senda de la excelencia se inicia cuando las personas se exigen más a sí mismas que a los demás*

## RESUMEN

La economía basada en el conocimiento pone en evidencia que el desarrollo profesional es una responsabilidad compartida entre las organizaciones y los trabajadores. Sin embargo, éstos son al final, los responsables de su propio destino, los dueños de los medios de producción (el conocimiento) y por tanto recaen en ellos mismos la mayor cuota de responsabilidad en cuanto a su desarrollo profesional. Se sugiere la necesidad de una reingeniería de la educación a la luz de las tecnologías de los sistemas de información, que apoye el aprendizaje continuo. Se señalan los desafíos que el trabajador del conocimiento debe enfrentar para mantenerse en el mercado profesional. Se explica el concepto de economía basada en el conocimiento y se hace la distinción entre formación y desarrollo profesional. Se ofrecen estrategias básicas para el profesional de bibliotecología y ciencias de la información con la intención de lograr su desarrollo profesional y el aprendizaje permanente que le permita enfocar las habilidades y las actitudes necesarias para la vida económica y, de este modo, mantener su empleo.

Palabras clave: Economía de la información; Educación continua; Gestores de información; Sociedad del conocimiento.

**PROFESSIONAL DEVELOPMENT IN LIBRARY AND INFORMATION SCIENCES,  
IN A KNOWLEDGE BASED ECONOMY  
ORLANDO ARBOLEDA-SEPÚLVEDA**

## ABSTRACT

The present knowledge based economy makes clear that professional development is a shared responsibility for both the organizations and their employees. However, each individual is responsible for his or her own

Artículo



1 Elaborado en principio como material de enseñanza para el curso "Gestión del Conocimiento" 2003. Universidad Nacional. Escuela de Bibliotecología, Documentación e Información. Heredia, Costa Rica.

future, as the owner of the means of production. A reengineering of the educational system is required in order to cope with the advances in information technology and communication systems. These advances would support the appropriate environment for continuing education within organizations. Some basic learning strategies are suggested to the library and information workers in order to help them achieve their professional development and maintain their employability in the framework of the demanding and competitive information society.

Keywords: Economics of Information; Continuing Education; Information Managers; Knowledge Society.

## INTRODUCCIÓN

**E**l doctor Deepak Chopra en algunos de sus escritos expresa la idea de que el mejor maestro es aquel que les enseña a sus alumnos a ser su propio profesor. Yo agregaría que quien lo logra este recibe una de las mayores gratificaciones de su carrera docente. Sobre el tema de capacitación y desarrollo profesional la literatura es amplia y su tratamiento es variado. Sin embargo, el asunto se vuelve más importante en el entorno explosivo de la era del conocimiento. Primero dada la velocidad, diversidad, complejidad y turbulencia del crecimiento de la información y el conocimiento, y en segundo lugar porque en nuestra sociedad los trabajadores del conocimiento, en particular, engrosarán cada vez más la población económicamente activa de nuestros países.

Una característica importante del trabajador del conocimiento es que su principal preocupación es dominar su área del saber, pero considerando lo como parte de un todo que le permite escoger los momentos de actualización, los métodos y las nuevas áreas de especialización. Este trabajador no se prepara con el fin de buscar y someterse a una jerarquía organizacional, sino para participar como profesional en su área de especialización. Sus conocimientos se convierten en su capital de trabajo, su medio de producción y por lo tanto la garantía de su autonomía para su ejercicio profesional.

Desempeñar bien una profesión no significa que uno experimenta cambios importantes de carrera o se desempeña en diferentes instituciones a través de su vida profesional. Más bien quiere decir que el profesional debe estar preparado para estos cambios o, mejor aún, ¡para provocarlos! Quienes son exitosos en el mundo actual de las organizaciones y de las redes han tenido que incorporar a su diario vivir una renovación constante de sus habilidades, destrezas y actitudes, como si tuvieran siempre en mente emprender una nueva carrera.

La primera hipótesis de este escrito es que no estamos del todo preparados para afrontar la transición a una era de mandante de destrezas, habilidades y un continuo aprendizaje que nos permita ejercer con éxito una profesión en un entorno complejo y de información creciente.

La segunda hipótesis es que *el desarrollo profesional* es un tema que aún no es muy bien comprendido, esto se percibe al menos en algunas zonas de nuestra región a nivel de estudiantes del último año de la carrera y de los primeros años de ejercicio profesional.

Un tercer supuesto es que no hay una definición y una conciencia clara de a quién o a quiénes les corresponde impulsar e implementar las acciones correspondientes al *desarrollo profesional*.

Estos tres supuestos han sido planteados por el autor con base en una extensa experiencia a nivel de América Latina y el Caribe, en contacto directo con instituciones y profesionales en áreas de la formación bio-agrícola y ambiental, y en la observación y discusión del tema con varias promociones de alumnos.<sup>2</sup> El tema en sí no es nuevo pero ha tomado una dimensión especial dados los cambios continuos en el entorno profesional. En el ambiente reinan las actividades económicas, en su mayoría, se concentran en la creación, el procesamiento, la distribución y el uso de información. Es una economía moderna cuya productividad está centrada en el trabajo intelectual y en la prestación de servicios.

Por el otro lado es el capital intelectual el que en realidad les interesa a las organizaciones, a la academia y a los inversionistas, pues to que es el recurso que hace a una institución atractiva, rentable y sostenible. Es el recurso es estratégico que crea más riqueza y bienestar. Pero pese a su importancia, todavía es limitada la atención que se le da en nuestros países a la *gerencia del conocimiento*, en general, y al *desarrollo profesional* en particular, como tema de investigación, estudio y aplicación.

La literatura profesional, sobre todo en las áreas gerenciales, es abundante porque esta responsabilidad le corresponde a las organizaciones. Es claro que el tema del desarrollo profesional no sólo atañe a la profesión bibliotecológica sino también a otras disciplinas afines, por lo que no es dable, para los efectos de este trabajo, reducir la revisión de literatura al campo de la bibliotecología. Esto es más evidente cuando se trata de un mundo complejo, cambiante y competitivo donde es imperativo para las empresas crear ambientes de aprendizaje como parte de la cultura organizacional.

Senge<sup>3</sup> señala que en un mundo interconectado e interdependiente, con mercados altamente competitivos, con extrema complejidad y gran dinamismo en los negocios, la gestión organizacional está vinculada al cambio permanente y por lo tanto a su capacidad para aprender. A esto lo llama *organizaciones inteligentes* u organizaciones que aprenden. Pero éstas sólo pueden aprender en la medida en que lo hace el personal de la organización, y en tanto en que estén en capacidad de integrar, comunicar y gestionar el

2 Básicamente es estudiantes de bachillerato y licenciatura en bibliotecología y ciencias de la información. Universidad Nacional. Costa Rica. De igual manera se considera en las reacciones de las instituciones empleadoras sobre el tema del desarrollo profesional (Arboleda 1995, 2003). Observaciones sistemáticas realizadas por el autor entre 1995 y 2003, llevadas a cabo en forma directa, por estudios de diagnóstico para proyectos de desarrollo de unidades de formación, por análisis de las reacciones de alumnos que a su vez desempeñan funciones profesionales, y no menos importante, la propia experiencia profesional en diversas organizaciones.

3 P. M. Senge, 1995. *La quinta disciplina*. Madrid. Granica. 490p

conocimiento adquirido. Para que tal proceso de aprendizaje organizacional ocurra, es indispensable que su equipo de personal sepa *aprender a aprender*. De esta competencia surgen en realidad todas las demás y por eso se la denomina la madre de todas las competencias o la competencia superior. En un mundo cambiante como el del conocimiento, no hay otro factor que sea tan determinante y tan beneficioso como la técnica de aprender a aprender.

Nuestros profesionales en bibliotecología y ciencias de la información deberán ser líderes en la transición de la era industrial hacia la economía del conocimiento y de los servicios, los cuales son los responsables de provocar cambios dentro del nuevo paradigma educativo del continuo aprendizaje y la creatividad. Pero también deberán desempeñar funciones de carácter gerencial dentro del nuevo paradigma de la delegación de autoridad y de la gestión del conocimiento.<sup>4</sup>

El objetivo final de este trabajo es señalarle al profesional joven algunas estrategias que le permitan ser más competitivo, lograr un mejor desempeño y realización profesional y, por lo tanto, ser más feliz. Es evidente que no son estrategias nuevas, pero al menos al autor le han sido de gran ayuda en su carrera profesional. Finalmente, se les ofrecen algunos comentarios complementarios basados en conceptos y aplicaciones de otros autores sobre la función del teletrabajo dentro de la organización moderna.<sup>5</sup>

## **LA ERA DE LA INFORMACIÓN Y SU IMPACTO EN LA ECONOMÍA Y EN LA EDUCACIÓN**

La era industrial está siendo sustituida en nuestra región por la era de la tecnología de los sistemas de información y de las comunicaciones. Esto se evidencia en la transformación que se está dando en forma global, radical y veloz, en las áreas del trabajo, de la educación, y de la vida en general. Las generaciones que convergen en esta época deben enfrentar, entre otros, los cuatro desafíos siguientes:

1. *La explosión de información.* A partir de la invención de la imprenta de Gutenberg, en 1457, se generó un cambio trascendental en la tecnología de la información, que provocó una reacción en cadena en cuanto a la aceleración, en cantidad y calidad del conocimiento accesible a la humanidad.<sup>6</sup> La explosión de la información en la era actual de la alta tecnología se ha vuelto más compleja. La sociedad de redes que combina la telefonía celular, la comunicación electrónica por fibra óptica y

4 O. Arbolea-Sepúlveda, 2003. "Identidad profesional en la economía de la información: el papel del Colegio de Bibliotecarios", en *Revista de Bibliotecología y Ciencias de la Información* (Órgano de difusión, Colegio de Bibliotecarios de Costa Rica), 17(1/2):6-23.

5 J.B. Quinn, P. Anderson, S. Finkelstein, 2000. "La gestión del teletrabajo: sacar el máximo de los mejores," en *Harvard Business Review: Gestión del conocimiento*. Bilbao, España. Deusto. pp: 203-230.

6 G. Probst, S. Raub, K. Romhardt. K., 2001. *Administre el conocimiento*. México, D.F. Pearson Educación. 368p.

por satélite, hace que la transmisión de enormes volúmenes de información sea casi instantánea. Disponemos de ordenadores, videos, discos compactos, y otros sistemas y dispositivos electrónicos de transmisión de datos.

Este incremento de la cantidad y diversidad de fuentes de información así como su velocidad de transmisión ha creado situaciones problemáticas en el sentido de que enfrentamos un exceso creciente de datos e información, en tanto que disponemos de poco tiempo para abordar la y no estamos preparados, en términos generales, para utilizarla en forma productiva.

2. *El impacto en la educación y en el trabajo.* El poder del cerebro ha superado a la fuerza física como motor que mueve la economía de los países. La educación formal así como una gran proporción de las ocupaciones, giran alrededor, de alguna forma, del procesamiento y aplicación de la información y en la mayoría de los casos, tanto la educación como la prensa hablada y escrita, los seguros, las finanzas, los servicios bancarios, el mercadeo, las agencias de consultores, los expertos en ciencias contables, los abogados, sociólogos y economistas, los funcionarios gubernamentales, los profesionales de la bibliotecología y documentación, etcétera, todos dependen en gran medida de la información y de la tecnología de los sistemas de información y comunicación.

Este giro de la economía hacia las profesiones basadas en el conocimiento implica que muchas de ellas pueden volverse obsoletas en muy corto tiempo. Otras sufrirán una rápida transformación y exigirán que sus practicantes dominen nuevas metodologías y adquieran conocimientos diferentes o más avanzados. Se refleja ya una distinción en tre quienes manejan y tienen acceso a la información y aquellos que apenas sobreviven en la ignorancia. Aquellos basan su poder y su éxito en el conocimiento. Son sus propios jefes y los dueños de sus medios de producción, es decir, del conocimiento. El conocimiento es el recurso que les permite a las personas tomar decisiones, emprender acciones en las áreas de los negocios, de la salud, del bienestar y de la superación personal.

3. *El efecto de la info diversidad.* La complejidad de la información se manifiesta en la creciente diversidad de sus fuentes, en las diferentes formas de presentación, en la naturaleza cambiante de su contenido, y en los múltiples canales de transferencia. Las nuevas generaciones, desde su más tierna infancia, es tan más expuestas a estos flujos crecientes de datos, información, experiencias, hechos, sentimientos, tendencias, etcétera, sobre el pasado y el presente, pero también sobre el futuro. Esto hace que el ser humano se encuentre agobiado por tan excesiva carga de información.

La sobrecarga de información hace casi imposible que uno llegue a dominar un tema, a tomar decisiones apropiadas, a estar al día y a entender o anticipar los cambios en áreas específicas del conocimiento. Lo que creemos saber hoy y tenerlo por cierto puede no ser defendible en un corto tiempo y esto crearía un grado de incertidumbre mayor al que mantenían generaciones anteriores. Somos conscientes de que gran proporción de lo que llega a nuestros mentes ha sido tratado y modificado por otras personas, se ha mezclado con opiniones, prejuicios y

condiciones que han podido desvirtuar el sentido de tal información.<sup>7</sup> McCarthy observa a este respecto que las nuevas generaciones tendrán que ser más capaces de imaginar su futuro o deberán reflexionar sobre lo que necesitan aprender o bien mantener el ritmo con relación a los avances que afecten su vida.

4. *Transformar la información en conocimiento.* ¿Cómo emplear la información en la vida diaria? El crecimiento volumén de información puede presionarnos y debilitarnos o puede sernos de gran beneficio y ayudarnos a adquirir sabiduría. Mientras que la información consiste básicamente de datos y hechos, el conocimiento consiste en información sobre la cual se ha reflexionado, se ha experimentado y así milado. Este tiene una relación directa con el pensamiento, la comprensión y la creatividad. Por esta razón siempre en contra de los que son evidentes y previsible cuantiosos volúmenes de datos y hechos, hay gran cantidad de información por doquier, pero los conocimientos suelen ser más escasos.

Es más fácil producir una masa de datos, hechos, opiniones y cifras, pero no es posible generar conocimientos en forma masiva o en serie. Éstos los crean las mentes individuales, extraídos de experiencias personales que separan lo que es significativo de lo que carece de importancia. Debemos, pues, tener la suficiente capacidad, creatividad y voluntad para que las distracciones de la vida moderna no impidan dedicarle el tiempo suficiente a la reflexión.

## **LA CAPACITACIÓN Y EL DESARROLLO PROFESIONAL EN LA ERA DEL CONOCIMIENTO.**

*Cualquier cosa que usted haga le podrá parecer insignificante, pero es importante que la haga*  
Mahatma Gandhi

Una economía es un sistema para crear riqueza y bienestar, así como para lograr su distribución apropiada. Tapscott<sup>8</sup> señala que la nueva economía digital está basada en el capital humano y en las redes. Por tanto, en esta economía, el conocimiento está presente en todo lo que es importante: personas, productos, servicios, empresas, proyectos, organizaciones.

En nuestra región se observa que los trabajadores del conocimiento alcanzan cada vez una mayor proporción de la fuerza laboral. Los sectores de la economía que utilizan la información en forma intensiva son los que generan más fuentes de trabajo. En esta economía, cada vez más, los trabajos basados en el conocimiento son los que más generan riqueza: el cerebro supera al músculo. La mayor parte de la fuerza laboral

7 M. J. McCarthy, 1991. *Domine la era de la información*. Barcelona. Robinbook. 301p.

8 D. Tapscott, 1998. *Creciendo en un entorno digital, la generación net*. Bogotá, McGraw-Hill. 304pp.

está constituida por quienes trabajan y producen más con sus mentes que con su fuerza física.

Los últimos veinte años se han caracterizado por el establecimiento de crecimiento de instituciones de educación superior y en campos especializados diversos, tanto del sector público como de la iniciativa privada. Como consecuencia se ha multiplicado la proporción de jóvenes diplomados y de adultos preparados y especializados, pero que ya están demandando oportunidades y programas de capacitación continua.

Quienes hemos seguido de cerca el desempeño de las organizaciones más afines con nuestra función profesional en América Latina, nos hemos dado cuenta que su valor ha pasado de los activos físicos a los activos intangibles del conocimiento o capital intelectual. Esto sucede en la medida en que para sobrevivir, desarrollarse y tener éxito, tales organizaciones se han vuelto más dependientes de su conocimiento interno, de las destrezas de sus funcionarios, de las relaciones con sus clientes y proveedores, de la motivación de sus empleados, y de las infraestructuras que apoyan la creación, fortalecimiento y utilización del conocimiento. Esta situación es cada vez más exigida y generalizada, por lo tanto el reto mayor, para las organizaciones, tanto del sector público como de la iniciativa privada, será encontrar las formas de generar, atraer, retener y fortalecer ese capital intelectual.

Cada día se insinúa más una generación que comienza a procesar información y aprender de manera diferente a sus antecesores. Las herramientas basadas en la tecnología de los sistemas de información les ofrecen oportunidades para diseñar otro modelo de aprendizaje basado en el descubrimiento y la participación, y no meramente en la transmisión de información. La ya creciente incursión de tal generación a la fuerza laboral en nuestra región, empieza a exigir y a forzar a las empresas a establecer ambientes propicios para un aprendizaje continuo. De igual manera obligará a las autoridades académicas correspondientes a repensar la naturaleza y las funciones de la educación y a replantear sus contenidos y su forma de hacer la entrega educativa.

Si bien el sistema educativo sigue siendo importante en la formación de los trabajadores del conocimiento, el sector empresarial y organizacional está demostrando mayor iniciativa y dinamismo en esta área social. La condición de rápida obsolescencia del conocimiento produce la necesidad de acelerar la velocidad del aprendizaje, como el mejor instrumento que tienen las organizaciones y las personas para crear ventajas competitivas y garantizar sus sostenibilidad.

El antiguo paradigma de la educación era que uno es tu día de 15 a 20 años de su vida, y luego ejerce su profesión hasta el momento de su retiro. Sin embargo el paradigma actual de *"continuo aprendizaje"*, nos reclama que ya deberíamos estar preparando a nuevas generaciones dentro de esa nueva concepción. En este sentido, comprendemos que el profesional deberá ser el *"dueño de su propio futuro"* y no necesariamente que su futuro será responsabilidad de las organizaciones para las cuales eventualmente pueda llegar a trabajar. Sabemos también que las organizaciones van a sufrir cambios, y que para muchas de ellas su ciclo de vida será de más o menos corto o incierto. Según la revista *Fortune* el 40% de las empresas que aparecieron en 1979, en



relación con las mayores compañías del mundo, ya no existían como entidades corporativas dos décadas más tarde.<sup>9</sup>

En mi caso particular, durante los últimos treinta años he trabajado para cinco organismos internacionales. Ninguno de ellos está realizando precisamente las funciones para las cuales fueron creados; su estructura, objetivos, organización y aun su visión han cambiado varias veces, y algunos luchan para apenas sobrevivir en un entorno cambiante y competitivo. Lo más curioso que experimentamos a este respecto es que sin cambiar de institución, de un momento a otro nos encontramos trabajando para una organización que no fue la que nos contrataó años atrás, y que nos pide realizar funciones para las cuales ni ella ni nosotros estamos preparados. Este hecho evidencia la necesidad de que el profesional del conocimiento deba prepararse en forma continuada para mantenerse en el mercado laboral. Su ciclo de vida profesional promete ser en adelante más prolongado que el de las instituciones para las cuales supuestamente se preparó académicamente.

Drucker<sup>10</sup> observa que los integrantes de la fuerza de trabajo y, más que todo, los trabajadores del conocimiento, tendrán que administrarse cada vez más a sí mismos, ubicarse en el lugar donde puedan hacer el mayor aporte, aprender a desarrollarse, aprender a mantenerse jóvenes y mentalmente vivos durante cincuenta años de vida laboral, y a saber cómo y cuándo cambiarlo que hacen y a decir cómo y cuánto lo hacen. Este autor continúa señalando que la vida laboral del trabajador del conocimiento, con las actuales expectativas de vida en los países desarrollados, será en promedio de 50 años. Sin embargo, la expectativa de vida promedio de las empresas exitosas es de sólo 30 años o quizá menos en períodos de gran turbulencia, debido a los rápidos cambios en el entorno, los cuales les exigen cambiar de rumbo o de énfasis aun si no están preparadas para ello.

En el caso de que las empresas sobrevivan tendrán que cambiar su estructura, el trabajo que hacen y adquirir otros conocimientos, y preparar o emplear nuevo personal. Esto significa que el trabajador del conocimiento, en particular, sobrevivirá a sus empleadores y tendrá que estar preparado para más de un empleo, más de una misión, más de una carrera y probablemente más de un idioma. Esto debe rálograrlo, en su mayor parte, por iniciativa personal. No le será tampoco conveniente esperar a que las instituciones educativas incluyan tales cambios en sus programas de enseñanza o confiar plenamente en que las empresas para las cuales trabajan es tablezcan ambientes de aprendizaje.

Los trabajadores del conocimiento, en consecuencia, enfrentan retos y exigencias drásticamente novedosas tales como: preguntarse sobre sus deseos y aspiraciones, sus

---

9 D. Tapscott, 1996. *The digital economy: Promise and peril in the age of networked intelligence*. New York. McGraw-Hill.

10 P. Drucker, 2002. *La gerencia en la sociedad futura*. Bogotá, Norma. 290 p.



capacidades, sus habilidades, su posición, su contribución, desarrollar su inteligencia interpersonal, tener visión de su futuro o un plan para la segunda mitad de su vida.<sup>11</sup>

La creatividad y la innovación se han convertido en una necesidad y no en una opción. El capital intelectual se ha convertido en el principal recurso de las empresas, y en el medio de producción del individuo. El capital y la tecnología de los sistemas de información son factores esenciales; sin embargo, no son suficientes para que las organizaciones puedan sobrevivir y ser sostenibles en el marco de la competencia actual. En cambio la inteligencia empresarial, el talento del que disponga una organización, su capacidad de innovación, y su velocidad de respuesta ante los cambios del entorno, no sólo les permitirá ser competitivas, rentables y sostenibles, sino también modificar las reglas del juego.

### ¿Formación o desarrollo?

Según Jericó<sup>12</sup> las empresas más admiradas, y podríamos agregar, *los profesionales más exitosos*, acuden más al desarrollo (*tutorship = tutoría o guía; coaching o mentoring = consejería o acto de inspirar*) que a la formación. El motivo es que el desarrollo incide en las **actitudes**, mientras que la *formación* lo hace sobre los **conocimientos**. El desarrollo de las actitudes permanece en un lugar de la memoria donde puede soportar mejor el paso del tiempo, lo que no sucede con los conocimientos aprendidos. Por experiencia sabemos de cuántos conocimientos nos hemos desprendido ¡sin advertirlo! ¡los hemos olvidado! ¡Cuántos caducaron en el aula, el propio día de examen!

Pero el dominio de los conocimientos universitarios requiere también el apoyo de actitudes tales como: trabajar en equipo, saber negociar, ser creativo e innovador, saber vender ideas, lanzarse a cometer errores y saber frenarlos, cultivar la confianza en sí mismo, poder actuar con optimismo. Vivimos el momento cuando la heréjica está con frecuencia más cerca de la verdad que la sabiduría convencional.

El desarrollo profesional no necesariamente se consigue, de manera formal, dentro del salón de clase, puede lograrse en el desempeño del puesto recibiendo el consejo, guía o asesoría de alguien más experimentado. Los resultados del *desarrollo profesional* se advierten a mediano y largo plazo y no de inmediato como se supone que lo hace la formación. El auto desarrollo no se exige para desempeñar un puesto, pero sí distingue a los mejores entre los profesionales y dentro de las empresas.

Drucker<sup>13</sup> señala que el trabajador del conocimiento debe satisfacer dos necesidades principales: *educación formal*, para tener acceso al trabajo del conocimiento, y luego, *educación continuada* durante toda su vida de trabajo, para mantener al día lo aprendido. El conocimiento es diferente a las destrezas tradicionales, las cuales varían mucho en el tiempo. Por tanto el adiestramiento en destrezas suponía que lo que se aprendía en diez o doce años podía servir para toda la vida. El conocimiento, por el contrario,

11 P. Drucker, 1999. *Los desafíos de la administración en el siglo XXI*. Buenos Aires, Sudamericana. 229p.

12 Pilar Jericó, 2001. *Gestión del talento*. Madrid. Prentice-Hall. 176 p.

13 P. Drucker, 2002. *La gerencia en la sociedad futura*. Bogotá, Norma. 290 p.

rápida mente se vuelve obsoleto, y el trabajador del conocimiento debe devolver e tomar sus estudios con mayor frecuencia.

Actualmente la educación continuada de adultos que ya poseen conocimientos especializados es actualmente un área de gran crecimiento, pero se imparte de maneras no tradicionales: seminarios de fin de semana, talleres intensivos, adies tramien to en servicio o “aprender haciendo”, programas de capacitación en línea (desde una universidad o en el domicilio del estudiante), los medios informáticos facilitan el autoaprendizaje y la intensificación de los *colegios invisibles*, etcétera.

Este mismo autor Druckery el economista de la Universidad de Princeton, Fritz Machlup, hacia 1960, fueron quienes idearon las expresiones: *industria del conocimiento, trabajo del conocimiento, y trabajador del conocimiento*. Comprender sus implicaciones para los valores y el comportamiento humano es de la mayor importancia, sobre todo por aquellos que intentan dirigir a los empleados y hacerlos productivos para la economía y la política. Drucker también destaca en sus libros que en los países de desarrollo, el grupo de mayor crecimiento dentro de la población activa, es el de quienes trabajan con el conocimiento, cuyo oficio les exige una educación superior formal. Una característica de ellos es que se conciben a sí mismos como pares de quienes contra tan sus servicios, como profesionales y asesores y no como sus empleados. También su conocimiento es eficaz y especializado, esto significa que necesitan tener acceso a una organización que reúna a otros expertos y aplique sus especializaciones para lograr un objetivo común.

A este tipo de trabajadores han pertenecido tradicionalmente los médicos, abogados, economistas, científicos y maestros. Sin embargo, después de la Segunda Guerra Mundial, un grupo mayor fue constituido por los *tecnólogos*. Éstos desarrollan trabajo manual pero también se les contrata por sus conocimientos adquiridos mediante la educación superior formal.

En los países de desarrollo los tecnólogos médicos constituyen el segmento de la población trabajadora de mayor crecimiento en las últimas tres décadas. Dentro de este segmento se pueden mencionar también los asistentes sociales de psiquiatría, asistentes jurídicos, expertos en comunicaciones, diseñadores industriales, tecnólogos de la información, computación, manufactura y educación. Los *tecnólogos del conocimiento* promete ser, a corto plazo, el grupo dominante de la población trabajadora de los países de desarrollo.

En bibliotecología y ciencia de la información se desarrolla una proporción de trabajo no calificado como: el manejo de las comunicaciones, el procesamiento técnico y el archivo de documentos, el almacenamiento de publicaciones, la recuperación de documentos, el mantenimiento de equipo e instalaciones, etcétera. No obstante lo que los identifica como profesionales en su propia estimación y en la del público en general, es la parte de su ocupación que simplifica la generación y la aplicación de conocimientos formales a sus tareas.

Según Levy-Leboyer<sup>14</sup> si tradicionalmente se le ha dado gran importancia a los títulos y diplomas obtenidos por razón de una formación previa, el concepto de *competencia o desarrollo profesional* ha enfatizado la idea de que la experiencia profesional es el único medio de adquirir competencias o habilidades no reconocidas por tales títulos, pero cuyo evaluación objetiva se requiere para que la persona pueda beneficiarse de ellas y para que la empresa esté en condiciones de aprovecharlas. Esta preocupación resulta de la necesidad de registrar las calificaciones de quienes solicitan empleo o una promoción y que poseen habilidades adquiridas mediante la práctica profesional, pero que carecen de un diploma que las respalde.

Existen tres formas de desarrollar las *competencias o habilidades*: 1° En la formación previa antes de la vida profesional activa; 2° A través de cursos de capacitación para adultos durante la vida profesional activa; y 3° Por el ejercicio mismo de la actividad profesional. Considerar útil la evaluación de competencias que no son resultado de una formación sino atribuibles a la experiencia resultalla mativo por el hecho de que la vida activa conlleva experiencias formativas, y de que la división en tres períodos en que se aprende y otro en que se utiliza lo aprendido es una noición que ya no es deseable ni aplicable.

Nunca se deja de aprender, o por lo menos todas las experiencias son susceptibles de constituir ocasiones de aprendizaje. El aprendizaje, según los psicólogos, es un concepto bastante amplio. Va más allá de lo que corrientemente se cree que uno “hace al ir a la escuela”. El proceso de aprendizaje continúa todo el tiempo; por tanto, una mejor explicación señala que aprender es cualquier cambio, relativamente permanente, que ocurre como resultado de la experiencia. Según Robbins<sup>15</sup> hay dos explicaciones para el proceso de aprendizaje, la delineación y el modelamiento:

1. Buena parte de nuestro aprendizaje procede por *delineación*. Probamos, fallamos y probamos de nuevo. O sea, por prueba y error casi todos dominamos destrezas como montar a caballo, con testar exámenes de opción múltiple o realizar operaciones matemáticas elementales. Muchos gerentes refuerzan en forma sistemática esta forma de aprendizaje por medio de recompensas a cada paso del proceso que aproxima a sus empleados a la conducta deseada.
2. Mucho de lo que aprendemos resulta también de observar a otros y así *modelar* nuestro comportamiento según el de ellos. Este proceso puede generar cambios conductuales complejos con relativa mayor rapidez que el anterior. Esto sucede con frecuencia al observar y asimilar procedimientos y comportamientos de personas exitosas o admiradas.

El presente artículo pone énfasis en aquellas acciones de mejoramiento permanente que el estudiante y el profesional de benplañeary ejecutar por iniciativa personal, independientemente de las políticas institucionales que apoyen su desarrollo profesional.

14 Claude Levy-leboyer, 2002. *Gestión de las competencias*. Barcelona. Gestión 2000. 161 p.

15 S.P. Robbins, 1998. *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México, D.F. Prentice-Hall. 303 p.

*Desarrollo profesional* es un concepto que ha sido tratado de alguna manera por la profesión bibliotecológica y por sus asociaciones profesionales. Los colegios de bibliotecarios profesionales destacan en sus estatutos que su meta principal es proveerles oportunidades de desarrollo a sus colegiados para que amplíen su capacidad de ofrecer mejores servicios y recursos de calidad. ¿Qué es lo que se entiende entonces por desarrollo profesional?

Gelfand<sup>16</sup> destaca que el término se define comúnmente como una actividad cuyo fin es ampliar las habilidades del profesional para desempeñar las funciones relacionadas con su trabajo. Esta autora ofrece además algunos ejemplos de actividades como: participar en talleres de trabajo, seminarios y conferencias a nivel local, nacional e internacional; participar en cursos y programas de educación continuada; registrarse en cursos y actividades académicas; y forjarse a sí mismo a través de la búsqueda y consulta de literatura profesional.

Rockman<sup>17</sup> amplía la lista con actividades tales como: la participación activa en el trabajo con asociaciones profesionales; la elaboración y presentación de trabajos a congresos; la publicación de libros, artículos, reseñas, e investigaciones bibliográficas; la preparación de propuestas y proyectos; la realización de consultorías; el tomar licencias de estudio e investigación; el realizar intercambios de personal; y otras actividades que contribuyan a alcanzar un desempeño profesional que implique un mayor grado de conocimiento y habilidad. Esta autora agrega que este tipo de actividades de *desarrollo profesional* están ganando importancia entre los bibliotecarios de instituciones académicas, quienes esperan vincularse con estudios avanzados para asegurarse renovación de contrato, garantizarse el puesto o lograr una promoción.

Otros autores señalan que los programas de desarrollo profesional deberían incluir grados avanzados en otras especialidades o disciplinas, investigaciones por iniciativa y esfuerzo personal, cursos cortos especializados, simposios y programas de extensión.

Podríamos agregar que el desarrollo profesional también se lo puede lograr al involucrarse de alguna forma con el trabajo de los usuarios de la información.<sup>18</sup> Por ejemplo, en las áreas bioagrícolas el experto en información da seguimiento y apoyo a la forma como tales especialistas manejan sus necesidades de información. Esto puede ocurrir en los procesos de generación, procesamiento, utilización y difusión o transferencia de información, procesos que se dan en la estación experimental, en el invernadero, en

16 J. Gelfand, 1985. Profesional development for reference and adult services librarians. RQ (Summer):403

17 I.F. Rockman, 1989. *Promoting professional development: A local approach*. College and Research Libraries News 50(11):902-904.

18 O. Arboleda-Sepúlveda, 1990. "El cambio en las perspectivas del uso de los sistemas y servicios especializados de información en América Latina y el Caribe", en *Revista Interamericana de Bibliotecología* (Colombia) 13(2): 61-81 y Arboleda-Sepúlveda, O. 2003. "La bibliotecología y ciencias de la información agrícola en la economía de servicios, un análisis dentro de un contexto cambiante", en *Reunión Nacional de Bibliotecarios, 37ª, Jornada de Bibliotecas Agropecuarias y Veterinarias, 10ª*. Buenos Aires, Argentina. 14-17 abril, 2003. 15 p.

en el laboratorio, en el aula de clase, en la oficina, en el proceso de preparación de material de enseñanza o en la presentación de contribuciones para congresos y reuniones o la elaboración de publicaciones.

## ÁREAS Y ESTRATEGIAS DE DESARROLLO PROFESIONAL

*Es inútil e hipócrita hablar mucho de creatividad, pero conservar procesos que matan la imaginación y el espíritu...*  
John Kao

No pareciera necesario investigar demasiado para verificar que el *desarrollo profesional* genera beneficios tanto para la persona como para las organizaciones. Por lo tanto para lograr un desempeño profesional apropiado, uno debe tener experiencias de aprendizaje continuas y así reforzar, actualizar o complementar su educación formal.

Debido al rápido crecimiento del conocimiento y de los avances tecnológicos, se estima que a 10 o 12 años de haber recibido su educación formal, la mayoría de los profesionales de la bibliotecología y ciencia de la información (BCI), se volverán menos competentes en comparación con lo que eran al momento de su graduación para desempeñarse en su profesión.<sup>19</sup> Desde luego esto es apenas un parámetro, datos que pertenecen a una experiencia de un momento dado, algo difícil de corroborar cuantitativamente y mucho menos aplicable al ejercicio profesional de todos estos profesionales en sus diferentes ambientes de trabajo. Sin embargo, es evidente la percepción y el sentir de que el *desarrollo profesional* es indispensable en una era como la actual, de cambios permanentes, discontinuos e imprevisibles.

Esta sección se propone señalar algunas áreas de desempeño que se prestan para lograr un *desarrollo profesional*. Probablemente no serán las únicas, pero sí las que es tan más accesos del profesional que dese iniciarse en este proceso.<sup>20</sup>

### La producción editorial, la enseñanza y la investigación.

A medida que el profesional logra el estatus de profesor, investigador o alcanza posiciones de privilegio en áreas gerenciales, deberá cumplir diferentes funciones y ofrecer servicios a la organización, y esto le exigirá diversas capacidades y conocimientos. La experiencia de enseñar es un ejercicio que enriquece al compartir experiencias, ya sea con los usuarios de la información o en actividades formales en las escuelas de bibliotecología.

---

19 Rosie L. Albritton, 1990. "Continuing professional education: a management development approach". *The Reference Librarian* 30: 237-255.

20 – J. Martín, 2001. "La creación de la corporación cibernética", en Leer, Anne. Comp. *La visión de los líderes en la era digital*. México, D.F., Pearson Educación. pp. 324-332.

– White, G.W., 2001. "The professional development of reference librarians: implications of research, publication and service", en Mabry, C.H. ed. *Doing the work of reference: practical tips for excelling as a reference librarian*. The Haworth Press, 2001. pp. 337-350.

Lo anterior se refleja al asumir responsabilidades docentes, elaborar materiales de enseñanza y presentar documentos de trabajo o ponencias a congresos y elaborar publicaciones formales. Las actividades de enseñanza, investigación y publicación incrementan la imagen profesional como autor y experto en un área del conocimiento de interés tanto entre los colegas como en la comunidad. Consecuentemente esto aumenta también la reputación e imagen de la institución para la cual trabaja este profesional.

Publicar constituye una contribución al campo académico y es una iniciativa que debe de ser propia e inherente a la condición de profesional de cualquier disciplina. Otro de los beneficios personales de la práctica de escribir y publicar es que se incrementa la comprensión y el dominio de las tendencias y de la investigación en su propia área. Se trata de una oportunidad para desarrollar proyectos de investigación más avanzados, pero es también un medio para permanecer visible en el mercado profesional.

### **Estrategias para iniciarse en trabajos de investigación**

Hay muchas estrategias que el profesional, particularmente el que recién se inicia, puede adoptar para involucrarse en un proyecto de investigación. Probablemente lo más importantes es seleccionar y consultar la literatura profesional. La mayor parte de tales proyectos se da en áreas que ya han sido cubiertas por otros. Se construye de alguna manera sobre los resultados de investigaciones pasadas. La lectura y el análisis de estudios actuales, con frecuencia pueden inducir al investigador a pensar y a decidirse por un proyecto de investigación que se puede basar en uno ya concluido o lo puede reforzar o complementar.

La lectura cuidadosa de las directorices para someter trabajos a revistas, ofrecer el alcance de materia, los tipos de trabajos que se aceptan, y los procedimientos formales que hay que seguir.

Un área esencial en el desarrollo profesional es trabajar bajo un mentor o consejero. Esto significa que usted realiza actividades con el apoyo de un experto de amplia trayectoria en su campo específico de interés y que se preocupa por su avance. También se podría tratar de alguien que demuestre un gran interés en ampliar, enriquecer y estimular el desarrollo profesional de otro miembro de la profesión. Esto es más corriente entre investigadores o consultores que recién comienzan su desempeño profesional y portanto buscan el consejo y sugerencias en campos específicos.

Un mentor puede también ayudar con colecciones de datos, suministrar información sobre posibles revistas para publicar artículos y revisar y criticar trabajos para publicación. Un mentor no necesariamente trabaja en la misma institución, podría perfectamente pertenecer a una organización diferente. Investigadores jóvenes podrían también participar en equipos de trabajo o proyectos de investigación con un mentor. Un trabajo en colaboración con un profesor o un investigador experimentado podría convertir el proceso de investigación, presentación y publicación en algo menos intimidante.

Escuchar activamente a los usuarios y colegas cuando ofrecen servicios especializados de formación puede ser también un instrumento para desarrollar ideas de investigación. La interacción diaria y la discusión pueden generar valiosos intereses y temas para investigación. Muchas ideas pueden surgir al participar en conferencias y escuchar las exposiciones, o simplemente interactuando con colegas de diferentes ambientes y organizaciones.

El registro y la participación en listas de expertos, dentro de su colegio profesional a nivel local, o a través de internet, también pueden sugerir tópicos de interés e ideas para investigar. ¿Qué tipo de formación es la que más interesa a sus colegas? ¿Podría ser que la información que necesita uno de ellos pudiera servirle a otros.

La lectura de material de otras áreas del conocimiento a menudo puede sugerir o generar ideas y producir soluciones no logradas dentro de su campo profesional. En bibliotecología uno puede tomar como base un proyecto de investigación de otra disciplina y aplicarlo a problemas relacionados con la información. Esto podría surgir en asuntos relacionados con segmentación y estudios de mercado o en estudios sobre el uso de las diferentes fuentes de información.

Otra posibilidad para buscar ideas es mirar los anuncios de solicitud de artículos para publicación en las revistas especializadas o en los listados y temarios de futuras reuniones o congresos, de este modo conocería las áreas y tipos de materiales solicitados. Profesionales a punto de graduarse o recién egresados podrían encontrar este material de gran interés para desarrollar investigaciones y elaborar trabajos para publicación, o para preparar propuestas de financiación o proyectos de mejoramiento de sus actividades en su propia organización, o preparar investigaciones relacionadas con su programa académico.

Finalmente el profesional de la BCI puede animarse a publicar sobre las innovaciones que ha puesto en marcha como parte de su trabajo profesional. Escribir sobre tales iniciativas y proyectos, discutir el contenido en que se dan en la literatura profesional, es, para el investigador joven, un buen lugar para empezar.

Una buena práctica a seguir es elaborar y mantener un listado de posibles tópicos para investigación y publicación. Este listado se irá elaborando y refinando con el que hacer diario. A su vez se le pueden agregar, a cada título, ideas, experiencias y bibliografía. No cuesta mucho hacerlo como una rutina periódica y mantenerlo en una carpeta especial en su computadora. De esta forma estará preparado para aprovechar oportunidades en el momento en que se presenten.

Quienes no estén familiarizados con los métodos de investigación y con los instrumentos de recolección y análisis de datos pueden hacer esto ya sea mediante la integración de equipos interdisciplinarios, o la participación en talleres de trabajo o consultando manuales sobre métodos de investigación. También la práctica de la escritura, como todo, se vuelve más fácil en tre más se practique. Aun cuando un trabajo le sea devuelto por un comité de revisión, cosa que puede ser frustrante o incómoda, también es positiva. Los comentarios de los revisores podrían señalar deficiencias metodológicas,



fallas de redacción técnica o errores de presentación, así como sugerencias para el mejoramiento de la calidad, todo lo cual podría ser aplicable en próximos trabajos.<sup>21</sup>

### **La participación en conferencias y presentación de trabajos**

Los congresos, reuniones y conferencias de carácter profesional pueden ser una de las actividades más estimulantes para el campo intelectual. Las actas e informes que se presentan en estos foros por lo general cubren temas cruciales y áreas de investigación sobre las cuales se ha publicado poco y que están siendo objeto prioritario de discusión a nivel nacional e internacional.

La participación en este tipo de eventos deja una cantidad de aspectos positivos. Probablemente es ésta una de las mejores formas de actualizarse sobre prácticas innovadoras, nuevos recursos y áreas de investigación de palpitante interés. Allí se presenta un ambiente de interacción con colegas y expertos en el que se pueden desarrollar nuevas ideas para investigación y estudio, así como programas de capacitación, propuestas de financiación y nuevas prácticas de mejoramiento profesional.

La presentación y discusión de trabajos en estas reuniones ofrece muchos de los mismos beneficios que se adquieren al elaborar y publicar un artículo en una revista profesional. De esta manera se incrementa o pospone la imagen del autor y se asocia con determinados campos de interés. También se promueve su reputación profesional y la de la institución a la cual representa. En muchos casos también se destaca por este medio su colegio o asociación profesional, a la vez que se contribuye al avance de la carrera.

La presentación de actas, informes y avances en estas reuniones es una forma muy apropiada de poner a discusión los resultados de estudios, experiencias e investigaciones, y de lograr una realimentación rápida para los colegas y participantes interesados. La información captada mediante la interacción con la audiencia puede tornarse útil cuando se está elaborando un material para su publicación. En otras palabras, uno puede introducir un material en su borrador para discusión, que con los insumos adquiridos en la reunión puede fácilmente ser refinado y actualizado para ser publicado formalmente en un libro o revista profesional. También es tosca un tema así discutido pueden servir como trampolín para posteriores temas de investigación y desarrollo de tesis o trabajos de graduación. Finalmente, muchos de estos foros publican sus trabajos como memorias, actas e informes, lo cual se constituye en otro canal importante para autores que se inician en esta actividad académica y profesional.

### **Estrategias para la participación en conferencias.**

La participación en congresos puede ser una actividad onerosa. Los costos de registro, materiales y publicaciones, pasajes, alojamiento y alimentación pueden hacer

21 – O. Arboleda-Sepúlveda, 1981. “Responsabilidad profesional en la producción de la literatura bibliotecológica”, en *Revista AIBDA* 2(1):49-52.

– Arboleda-Sepúlveda, O., 1995. “El proceso de revisión y edición de artículos para revistas de interés profesional”, en *Revista AIBDA* 16(1):86-99.

de la participación algo prohibitivo. La primera opción recomendada para la época actual de competencia, cuyo nuevo paradigma es el continuo aprendizaje y que el individuo es responsable de su propio futuro, es desarrollar el hábito de abrir una cuenta de ahorros que permita alimentarse con continuo aprendizaje y aprovechar las oportunidades que se presenten. Adicional a esto, es posible buscar posibilidades de financiamiento con su propia institución o con otras organizaciones a través de ella. Otra opción es aprovechar las donaciones o premios que algunas organizaciones (filantrópicas, estatales, intergubernamentales, embajadas, empresa privada, etcétera) destinan a estudiantes o profesionales recién egresados. Las escuelas de bibliotecología, las asociaciones y los colegios profesionales deberían estar informados sobre estas fuentes, pero además deberían convertirse en gestoras y canalizadoras de tales recursos.

Desde luego que es más fácil aprovechar las oportunidades cuando el candidato puede cubrir aunque sea una parte de los costos (como la estadía o los gastos de viaje). La participación en eventos institucionales o locales casi no tiene costos y puede darte también resultados positivos, pero además es una buena oportunidad de entrenamiento inicial para participar más adelante, con mayor provecho, en reuniones nacionales e internacionales. Muchas instituciones que patrocinan este tipo de reuniones, ofrecen financiamiento, parcial o total, a profesionales que participen como conferenciantes o presenten un trabajo de base o voluntario alrededor del tema central de la conferencia.

Un profesional con poca experiencia en participación en reuniones y en presentación de trabajos podría asociarse con su profesor, con asesor, un mentor o un especialista con mayor trayectoria tanto en la elaboración de trabajos como en su presentación oral y escrita. Esta opción presentaría varias ventajas porque se combinan diversas técnicas de aprendizaje: es una forma de aprender haciendo; se aprende por observación o modelación, y también a través de la discusión sobre temas específicos al recibir observaciones y sugerencias.

Una de las mejores formas de generar ideas para elaborar ponencias a congresos es mediante la lectura de los programas promocionales que solicitan contribuciones. Los temas de estos programas pueden quedar registrados fácilmente en su computador y tenerlos a la mano para buscar literatura e ir elaborando borradores que le permitan estar preparado para una eventual participación en congresos o reuniones. Normalmente estos anuncios aparecen en las revistas profesionales o por Internet.

La mayoría de los organizadores de conferencias solicitan inicialmente el título del trabajo y un resumen. Si el trabajo es aceptado, se espera que los autores estén listos a prepararlo. Los autores o participantes potenciales no deberían ser demasiado vacilantes pues estos trabajos no suelen ser tan extensos y su elaboración no debería tomar un tiempo exageradamente largo. Además, lo peor que podría pasar es que el trabajo fuera rechazado.

Sin embargo este conocimiento adquirido por la participación en reuniones no tiene valor si no se comparte. Conocemos un sinnúmero de casos de profesionales

que viajan y participan sistemáticamente en este tipo de eventos, pero cuya contribución a la profesión es muy pobre. Más bien es contraproducente porque de este modo se priva de participar a colegas que sí pueden asimilar y aportar más a sus organizaciones y a la profesión en general.

### **Actividades de servicio público o social**

Cuando se habla de servicio público nos referimos a participar en comités locales, estatales o nacionales. El servicio en comités locales tales como comités institucionales o regionales, le permite al profesional en BCI ejercer una voz directa y causar un impacto en las operaciones locales dentro de su propia comunidad. En ocasiones este tipo de participación podría tomar las características de las relaciones públicas. Al igual que sucede con la investigación y las conferencias, con el servicio social también es posible incrementar la visibilidad y mantener una imagen profesional en todos los asuntos relacionados con la profesión. En el ejercicio profesional siempre hay la posibilidad de interactuar con muchos funcionarios y miembros activos de la institución o de la comunidad, y por lo tanto se está en una posición privilegiada para saber sobre las diferentes facetas de los asuntos locales o institucionales. Este conocimiento le da al profesional suficientes méritos como para integrar un comité, un equipo de trabajo o una junta directiva.

Las organizaciones estatales y nacionales le permiten al profesional causar un mayor impacto con su desempeño. Los comités a nivel estatal y nacional con frecuencia se relacionan con actividades y programas educativos para beneficiar a sus miembros, y los miembros de los comités influyen sobre lo que se ofrece. El servicio en los comités a esos niveles también provee un crecimiento de estatus y visibilidad profesional, y permite la interacción con los colegas de otras organizaciones. Estos contactos profesionales continuamente prueban ser útiles en una variedad de propósitos, tales como conocer sobre nuevos recursos, programas, investigaciones en marcha, o para realizar actividades relacionadas con su profesión. Pertenecer a asociaciones profesionales ofrece el privilegio de votar y, consecuentemente, otorga una voz sobre cómo debe operar la organización.

### **Estrategias para iniciar las actividades de servicio público o social**

La mejor recomendación para involucrarse en actividades de servicio social es a través del voluntariado. Existen muchas oportunidades que este profesional puede aprovechar para lograr involucrarse, además de muchos comités, equipos de trabajo y proyectos que requieren personal capacitado, con ideas y buena voluntad para trabajar. A nivel local, probablemente es mejor participar en tales reuniones inicialmente como observador. En esta condición incluso es posible sugerir temas o mejorarlos que están en la agenda para discusión. También sería recomendable entrar en contacto con el presidente del comité o de la Junta Directiva, antes o después de la reunión, para ofrecerle sus servicios voluntarios, estrategia que podría ser muy apropiada.

Así, si estas reuniones es además una experiencia valiosa para quienes no han vivido una experiencia similar. Revisar las actas o memorias de las reuniones, escuchar con detenimiento las intervenciones y discusiones, aprender los procedimientos y las normas parlamentarias, le añadirá un conocimiento de gran valor a su desempeño profesional.

La participación en este tipo de comités, que se inicia voluntariamente y por iniciativa personal, le conviene a veces a la propia institución por razones políticas y de imagen, y por lo tanto es posible lograr su apoyo oficial, lo cual le permitirá al interesado más libertad y seguridad para disponer del tiempo y el apoyo logístico necesario.

Este tipo de participación voluntaria se puede iniciar desde la época estudiantil, preferiblemente hacia fines de su etapa de estudio universitario. Los comités siempre están necesitando personal para desarrollar diferentes actividades y tal vez no les es posible contratar a alguien. Esta participación, por iniciativa personal, se convierte en un trampolín para hacerse conocer, realizar prácticas de tipo profesional, demostrar sus conocimientos y habilidades, relacionarse con otros expertos en diferentes áreas e iniciar desde muy temprano su inserción en el mercado profesional.

En tres áreas en las cuales puede usted desarrollar sus prácticas están: conocimiento y aplicación de las normas parlamentarias en las reuniones de trabajo; redacción de informes y actas; asesoría en la selección de bases de datos y otras fuentes de consulta; dominio de las técnicas para conducir reuniones de trabajo. Y también podría coordinar talleres de discusión; servir como traductor o intérprete si tiene algún dominio de idiomas; asesorar en el desarrollo de bases de datos; participar en foros de discusión en sesiones culturales o de divulgación en medios de comunicación social tales como en la redacción de columnas periodísticas o en programas televisivos; integrar equipos de trabajo con colegas de áreas afines tales como comunicadores, informáticos, maestros, publicistas, etcétera.

## COMENTARIOS FINALES

Más que conclusiones pareciera más bien necesario agregar algunas observaciones que complementan y aclaran conceptos o de alguna manera refuerzan, las ideas, actividades y experiencias expuestas en el desarrollo de este trabajo.

### Comentario 1

*La reproducción del conocimiento* en las organizaciones es una forma de verificación centralizada cuya función es distribuir, cuanto antes, ciertos activos del conocimiento entre la mayor parte de sus funcionarios. El nuevo conocimiento se debe hacer conocido de inmediato, en forma duradera, a todos los empleados involucrados. Esto se hará, por ejemplo, con quienes trabajan fuera de las instalaciones, para la implementación de una nueva tecnología o el reemplazo de un software. Pero también, podría hacerse a través de talleres relacionados con cambios en la institución, al insertar a los empleados sobre una nueva dirección estratégica para una unidad o departamento de

la organización. Tales procesos de reproducción y distribución del conocimiento se justifican cuando ocurren bajo una dirección centralizada.

Por otro lado, las *redes de conocimiento* funcionan basadas en principios descentralizados. En lugar de proporcionar acceso permanente a un capital de conocimiento preparado con anticipación, éste se brinda a medida que sea necesario. Este tipo de distribución exige condiciones en las cuales el conocimiento se suministre 'justo a tiempo', y se basa en la circulación o en su transferencia entre funcionarios a través de las infraestructuras de la red de conocimiento de la organización.

Este concepto de reproducción del conocimiento se emplea en dos áreas claves de la actividad organizacional: *la socialización*, y el *proceso permanente de capacitación y educación*.<sup>22</sup> La socialización se relaciona con la acción de familiarizar a los empleados con las políticas, normas y valores de la institución, además de comunicarles las expectativas de los comportamientos y las funciones. Es decir, significa instruirlos sobre la cultura institucional. El propósito de la socialización podría ser presentar a los empleados nuevos dentro de la institución o transmitirles una estrategia nueva.

En su forma más simple, la socialización preliminar ocurre mediante el contacto entre compañeros y sus intercambios informales sobre la forma habitual de trabajar dentro de la empresa. Pero también puede dar lugar a la realización de talleres o seminarios en donde se enseñen las bases de la cultura corporativa.

El *conocimiento profesional* también se puede difundir mediante la reproducción del conocimiento. Las aptitudes del personal se deben mantener en un alto grado, en particular, en las empresas dinámicas que tienen un uso intensivo del conocimiento. *La capacitación profesional* es parte del desarrollo de los empleados. De esta forma cada funcionario se podría capacitar en el año, a medida que fuera necesario y durante un periodo prudencial, por ejemplo, para aprender sobre la utilización de nuevos instrumentos de trabajo o sobre las nuevas estrategias competitivas de la empresa.

La práctica anterior es diferente a lo que vemos con frecuencia en nuestros países, en donde los funcionarios participan en eventos de forma indiscriminada, sin ningún plan y sin obedecer a un propósito institucional, y cuyos conocimientos ni se aplican ni se comparan en forma inmediata. A veces esta práctica se ha institucionalizado en forma equivocada e ineficiente, en el sentido de que siempre hay un presupuesto anual que se debe de utilizar y agotar, pero no siempre esta capacitación la recibe la persona apropiada o quienes en realidad aplicarán los conocimientos a las áreas críticas de la organización. Por lo general, a tales personas tampoco se les exige compartir los conocimientos adquiridos con el personal de la empresa.

## **Comentario 2**

*La tecnología de los sistemas de información y comunicación hace una contribución innovadora a la infraestructura educativa y al desarrollo profesional.* En este sentido nos permite

22 G. Probst, S. Raub, K. Romhardt, 2001. *Administreeel conocimiento*. México, D.F. Pearson Educación. 368 p.

incursionar en nuevas posibilidades de acceso al conocimiento, nuevos métodos de procesamiento de información, y formas diferentes de aprendizaje que incluyen mayor autonomía y adaptabilidad a las necesidades individuales.

El *desarrollo profesional* puede tomar la forma de diferentes y variadas actividades. Éstas incluyen cursos formales de educación continuada, seminarios, investigación, publicaciones y participación en el servicio público. Parece haber un sentir general en la profesión, de que las actividades de desarrollo profesional son benéficas y deseables, sobre todo en la época actual dentro de la denominada economía de servicios. Sin embargo, prevalece una idea no muy clara de si esta responsabilidad recae sobre la persona o sobre las organizaciones para las cuales trabaja. El análisis de las fuentes más actuales sobre el tema sugiere una mayor responsabilidad y compromiso institucional por el desarrollo profesional, pues to que esto le garantiza a la organización su competencia y sostenibilidad.

La literatura gerencial reciente refleja notables contribuciones sobre un nuevo paradigma en las organizaciones. Para George Gilder en su libro, *Microcosm: the quantum revolution in economics and technology*, el evento principal del siglo XX fue poner la materia en segundo plano. Al considerar la tecnología, la economía y la política de los países, la riqueza en la forma de los recursos físicos declina en forma sostenida tanto en valor como en significado. El poder de la mente sobre las partes la fuerza bruta de las cosas.<sup>23</sup>

La revolución de la tecnología en los sistemas de información y comunicación permite lograr una transformación significativa en los campos educativos y de capacitación. Estas áreas revis ten ya una importancia superior dado que vivimos en una economía basada en el conocimiento. La contribución más importante que hace la tecnología de los sistemas de información para la educación y la capacitación, es abrir diferentes posibilidades de acceso al conocimiento, nuevos métodos de procesamiento y maneras alternativas de aprendizaje más autónomas, flexibles y adaptables a las necesidades individuales y de los grupos. Lo anterior también es complementario a la educación informal en el hogar.

### Comentario 3

Al comienzo de este trabajo mencionamos *cuatro desafíos que de bemos en fren tar los profesionales o trabajadores del conocimiento*. También advertimos que no estamos preparados para en fren tar tales retos. Nuestros sistemas educativos no han de sarrollado en el estudiante las actitudes mentales necesarias, ni les han suministrado las técnicas que se requieren para en fren tar la naturaleza imprevisible y cambiante de la era del conocimiento. Sin embargo, conside ramos que aún no es de ma siao tar de para de cidirnos a crear hábitos y técnicas que nos ayuden a afren tar los de sa fíos impues tos por la era de la in formación.

23 M.L. Ray, 1993. "Surgimiento del nuevo paradigma en los negocios", en *Re nesch, J. ed. Nuevas tradiciones en los negocios*. Mé xico, D.F., Pa no ra ma Edi to rial, pp. 39-51.

La tradicional enseñanza memorística no nos ha preparado para utilizar el cerebro en una proporción importante de su capacidad real como para crear conocimiento.

A menudo se nos ha preparado para aceptar, sin discusión, la información que se nos transmite, sin animarnos a cuestionar su validez. Hemos fallado en enseñarle al alumno a pensar en forma clara y crítica, a valorar la lógica o la exactitud de la información o a distinguir entre lo útil y lo superficial. Nos hemos acostumbrado a tomar decisiones basadas en meras opiniones y no en hechos ciertos, o simplemente a “bajar información” de Internet sin criterios de selección, y a consistir en la como si fuera una verdad comprobada.

Gran parte de nuestros estudiantes, aun hoy, consideran que la educación concluye al recibir su título universitario. La educación en la era del conocimiento debe proporcionar técnicas de reflexión sin las cuales no es posible aprender. Como la vida es básicamente aprendizaje, la infraestructura educativa debería ofrecer técnicas esenciales que nos ayudaran a tener éxito en la vida: fortalecer nuestra autoestima; ayudarnos a crear hábitos de aprendizaje, estudio, autodisciplina, y a saber distribuir el tiempo; capacitarnos para establecer prioridades, distinguir entre lo urgente y lo importante; e infundir en nosotros un profundo deseo para aprender y ser competitivos.

Finalmente, si queremos ser competitivos en la era del conocimiento debemos de volvernos expertos, pero para ello es imprescindible desarrollar y emplear capacidades que nos ayuden a captar y asimilar la información. El complejo proceso de leer productivamente y la capacidad de concentración y el saber escuchar son también básicos.

Debemos aprender a movernos dentro de este creciente volumen de información. Para lo cual es necesario familiarizarse con la diversidad de fuentes específicas y con fiables de información y dominar las técnicas de acceso a ellas. Y cono cer aquellas capacidades y técnicas del pensamiento (análisis/síntesis) que nos ayudan a convertir volúmenes apreciables de información en conocimiento, herramienta indispensable para tomar decisiones apropiadas en las diferentes áreas de desempeño profesional y personal, y que nos ayuda a evitar o resolver situaciones críticas.

Igualmente debemos desarrollar las capacidades personales que nos permitan comunicarnos con propiedad y transferir conocimientos. Para ello es indispensable desarrollar la habilidad o inteligencia intrapersonal y manejar las relaciones interpersonales. Esto a su vez nos facilita el aprendizaje de las técnicas de comunicación por excelencia: la expresión oral y la escrita.

#### **Comentario 4**

En la era de la gestión del conocimiento, *lo que las personas aprenden y pue den aprender*, así como el *desarrollo del intelecto profesional* son elementos más valiosos que cualquier otro recurso de la organización. También es cierto que la gerencia del conocimiento es responsabilidad y tarea compartida. Sin embargo, debe formarse personal cuya función central sea la de fomentar, extraer, integrar, editar y transferir el conocimiento de quienes lo posean a todo nivel de ejecución. Tan to el aprendizaje como el



conocimiento deben concebirse como recursos al servicio de los objetivos de las organizaciones. En tal sentido, todo lo que aprendamos debería ser acorde con la práctica profesional.

Según Quinn *et al*<sup>24</sup> el éxito de una empresa se encuentra más en sus capacidades intelectuales y en las de sus sistemas que en sus activos físicos. La capacidad para gestionar el intelecto humano y convertirlo en productos y servicios útiles, se está constituyendo ya en la técnica directiva esencial de la época. Como consecuencia, vemos reflejado, tanto en la práctica como en la literatura, un gran interés en el capital intelectual, la creatividad, la innovación y la organización que aprende. Sin embargo la atención prestada a la *gestión y desarrollo del intelecto profesional* es menor, lo cual sorprende, ya que el intelecto profesional crea la mayor parte del valor en la economía actual del conocimiento y los servicios.

Observamos que no es capaza esta consideración el profesional de la bibliotecología y servicios de información, área que refleja una especial preocupación por investigar y encontrar respuestas a cuestiones básicas como: la naturaleza del intelecto profesional, las maneras de desarrollarlo, y la forma de poderlo potenciar. El auténtico profesional dispone de un conjunto de conocimientos y una disciplina que debe actualizarse en forma permanente.

Además el *intelecto profesional* de una organización opera, en orden ascendente, en cuatro niveles. Los primeros tres niveles, de abajo hacia arriba, residen en el cerebro del profesional, pero también pueden estar en los sistemas, bases de datos o tecnologías operativas de una organización, mientras que el cuarto nivel se encuentra habitualmente en la cultura organizacional (*Cuadro 1*).

El cuadro nos muestra que el valor del intelecto profesional aumenta a medida que uno asciende en la escala intelectual desde el *conocimiento cognoscitivo* hasta la *creatividad automotivada*. Sin embargo, según estos autores, gran parte de las organizaciones le otorgan una atención prioritaria al desarrollo de técnicas básicas (a costa de las avanzadas), pero poca o ninguna atención a los sistemas o a las técnicas creativas.

El profesional de la bibliotecología y ciencias de la información debe adoptar, pues, una mayor apertura en cuanto al trabajo y apoyar los objetivos de la organización, a la vez que desarrollar su labor con base en conceptos y equipos interdisciplinarios y multidisciplinarios. Este profesional, al igual que otros, tradicionalmente se ha rodeado de personas con las cuales comparte educación, valores y maneras de hacer las cosas. Sin embargo, actualmente se requiere de un profesional que pueda abrirse de tales círculos *basados en la disciplina*, para evitar ser parte de burocracias aisladas, resistentes al cambio y que se han alejado de los problemas y necesidades de la clientela, y, sobre todo, que han perdido oportunidades de desarrollo profesional.

---

24 J.B. Quinn, P. Anderson, S. Finkels tein, 2000. "La gestión del intelecto profesional: sacar el máximo de los mejores", en Harvard Business Review: *Gestión del conocimiento*. Bilbao, España. Deusto. pp: 203-230.

**Cuadro 1**  
**Niveles en que funciona el intelecto profesional de una organización**

Niveles de la escala intelectual	Descripción
4. Creatividad automotivada <i>(In te rés en el por qué)</i>	Consiste de voluntad, motivación y adaptabilidad para el éxito. Grupos motivados y creativos suelen superar a otros con más recursos humanos o económicos. Las organizaciones que alimentan la inclinación hacia 'el por qué' en su personal pueden prosperar, simultáneamente, a la vista de los rápidos cambios actuales y reorientar sus conocimientos cognoscitivos, como las técnicas avanzadas y los conocimientos de los sistemas para poder competir en la siguiente oleada de adelantos.
3. Conocimiento de los sistemas <i>(Know why = Saber por qué)</i>	Conocimiento por memorización de la red de relaciones causa-efecto que subyace tras una disciplina. Le permite al profesional sobrepasar la ejecución de tareas, solucionar problemas más complejos y crear un valor superior. "Saber por qué" puede prever relaciones sutiles y consecuencias no deseadas. La expresión última del conocimiento de los sistemas es una intuición de enorme calificación que permite saber intuitivamente el curso de acción de una inversión o de un proyecto.
2. Conocimientos prácticos avanzados <i>(Know how = Saber cómo)</i>	Conocer el aprendizaje de textos en aplicación eficaz. La capacidad de aplicar las reglas básicas de una disciplina a los problemas más complejos de la realidad es el grado de destreza profesional más generalizado en cuanto a la creación de valor.
1. Conocimiento cognoscitivo <i>(Know what = Saber qué)</i>	Dominio básico de una disciplina adquirido por formación y certificación. Conocimiento esencial aunque, a menudo, no suficiente para el éxito.

**Fuente:** Cuadro elaborado y ajustado con base en el texto de *Quinnet al.* (2000).

Coincidiendo con el *cuadro 1*, una de las maneras más eficaces de desarrollar el "saber cómo profesional" es mediante la constante y repetida exposición a la complejidad de los problemas impuestos por la realidad. Ejemplo de este tipo de exposición son las acciones de consultoría, la elaboración de estudios de diagnóstico, la elaboración y presentación de proyectos, y la preparación de instrumentos de coordinación y capacitación. La curva de aprendizaje de una importante proporción de profesionales dependerá, en especial, de sus relaciones con la problemática y las necesidades de los clientes individuales e institucionales. Este tipo de aprendizaje y desarrollo profesional puede acelerarse mediante el apoyo o supervisión de un tutor o persona más experimentada.

También mediante programas de instrucción apropiados, el profesional puede desarrollar un mejor conocimiento del 'saber por qué', es decir, de las relaciones entre los sistemas, e identificar mejor con la organización, su misión y objetivos: "inclinación hacia el por qué".

... cambie mos la idea de con si de rar nos como individuos aislados, que buscan cada uno por su cuenta su propio bien es tar, más bien cul tí- vemos la idea de encajar en el entorno social, bio lógico y fí si co...

R. Ornstein y P. Ehrlich

## REFERENCIAS

- Albritton, Rosie L, 1990. "Continuing professional education: a management development approach", en *The Reference Librarian* 30: 237-255.
- Arboleda-Sepúlveda, O, 1981. "Responsabilidad profesional en la producción de la literatura bibliotecológica", en *Revista AIBDA* 12(1):49-52.
- Arboleda-Sepúlveda, O, 1990. "El cambio en las perspectivas del uso de los sistemas y servicios especializados de información en América Latina y el Caribe", en *Revista Interamericana de Bibliotecología* (Colombia) 13(2): 61-81.
- , 1995. "El proceso de revisión y edición de artículos para revistas de interés profesional", en *Revista AIBDA* 16(1):86-99.
- , 1995. "Las necesidades de información sobre manejo integrado de plagas; evaluación de un servicio de alerta informativa", en *Manejo Integrado de Plagas* (Costa Rica) n° 33:28-35.
- , 2003. "Identidad profesional en la economía de la información: el papel del Colegio de Bibliotecarios", en *Revista de Bibliotecología y Ciencias de la Información* (Órgano de difusión, Colegio de Bibliotecarios de Costa Rica) 17(1/2):6-23.
- , 2003. "La bibliotecología y ciencias de la información agrícola en la economía de servicios, un análisis dentro de un contexto cambiante", en *Reunión Nacional de Bibliotecarios, 37ª, Jornada de Bibliotecas Agropecuarias y Veterinarias, 10ª*. Buenos Aires, Argentina. 14-17 abril, 2003. 15p.
- Drucker, P, 1999. *Los desafíos de la administración en el siglo XXI*. Buenos Aires, Sudamericana. 229p.
- , 2002. *La gerencia en la sociedad futura*. Bogotá, Norma. 290p.
- Gelfand, J, 1985. *Professional development for reference and adult services librarians*. RQ(Summer):403.
- Jericó, Pilar, 2001. *Gestión del talento*. Madrid. Prentice-Hall. 176p.

- Levy-leboyer, Claude, 2002. *Gestión de las competencias*. Barcelona. Gestión 2000. 161p.
- McCarthy, M.J., 1991. *Domine la era de la información*. Barcelona. Robin-book. 301p.
- Martin, J., 2001. “La creación de la corporación cibernética”, en Leer, Anne. Comp. *La visión de los líderes en la era digital*. México, D.F., Pearson Educación. pp.324-332.
- Probst, G., Raub, S., Romhardt, K., 2001. *Administreeel conocimiento*. México, D.F. Pearson Educación. 368p.
- Quinn, J.B., Anderson, P., Finckelstein, S., 2000. “La gestión del intelecto profesional: sacar el máximo de los mejores”, en *Harvard Business Review: Gestión del conocimiento*. Bilbao, España. Deusto. pp: 203-230.
- Ray, M.L., 1993. “Surgimiento del nuevo paradigma en los negocios”, en Renesch, J. ed. *Nuevas tradiciones en los negocios*. México, D.F. Panorama Editorial. pp.39-51.
- Robbins, S.P., 1998. *Fundamentos de comportamiento organizacional*. México, D.F. Prentice-Hall. 303p.
- Rockman, I.F., 1989. *Promoting professional development: A local approach*. College and Research Libraries News 50(11):902-904.
- Senge, P. M., 1995. *La quinta disciplina*. Madrid. Granica. 490p.
- Tapscott, D., 1996. *The digital economy: Promise and peril in the age of networked intelligence*. New York. McGraw-Hill.
- Tapscott, D., 1998. *Creciendo en un entorno digital, la generación net*. Bogotá, McGraw-Hill. 304p.
- White, G.W., 2001. “The professional development of reference librarians: implications of research, publication and service”, en Mabry, C.H. ed. *Doing the work of reference: practical tips for excelling as a reference librarian*. The Haworth Press, 2001. pp 337-350.

