

LA BIBLIOTECOLOGÍA Y LOS ESTUDIOS DE LA INFORMACIÓN

ANTE LOS PROCESOS RESILIENTES: debates emergentes en nuevos contextos

Héctor Alejandro Ramos Chávez
Egbert John Sánchez Vanderkast
Coordinadores



Z665
B53

La bibliotecología y los estudios de la información ante los procesos resilientes : debates emergentes en nuevos contextos / Coordinadores Héctor Alejandro Ramos Chávez, Egbert John Sánchez Vanderkast. - México : UNAM. Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información, 2023. ix, 222 p. - (Sistemas bibliotecarios de información y sociedad)
ISBN: 978-607-30-7356-1

1. Bibliotecología. 2. Resiliencia (Rasgos de personalidad). 3. Cambio social.
I. Ramos Chávez, Héctor Alejandro, coordinador. II. Sánchez Vanderkast, Egbert John, coordinador. III. ser.

Diseño de la portada: Editorial Albatros

Primera edición: 28 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

ISBN: 978-607-30-7356-1

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.

Publicación dictaminada

Impreso y hecho en México

Contenido

PRESENTACIÓN	vii
Héctor Alejandro Ramos Chávez	
Egbert John Sánchez Vanderkast	

Conceptualizando la resiliencia desde la Bibliotecología y los Estudios de la Información

LA RESILIENCIA COMO PARTE DE LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL	3
Georgina Araceli Torres Vargas	

LA DOCUMENTACIÓN DEL PRESENTE COMO UNA ALTERNATIVA RESILIENTE: ACOPIO Y RESGUARDO DE CONTENIDOS DIGITALES EN TIEMPOS DE PANDEMIA	15
Perla Olivia Rodríguez Reséndiz	
Joel Antonio Blanco Rivera	

POR UNA BIBLIOTECA RESILIENTE.	31
Héctor Guillermo Alfaro López	

PRÁCTICAS RESILIENTES EN LA PRESERVACIÓN DE ARCHIVOS WEB.	43
Jenny Teresita Guerra González	
Jonathan Hernández Pérez	

UN NUEVO ENTORNO PARA LA ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN Y LA CATALOGACIÓN.	57
Filiberto Felipe Martínez Arellano	

Información y resiliencia en el comportamiento social

LA INFODIVERSIDAD, LAS <i>FAKE NEWS</i> Y LAS NUEVAS FORMAS DE CONVIVENCIA SOCIAL	77
Estela Morales Campos	

HABILIDAD DE ACCESO Y EVALUACIÓN DE INFORMACIÓN EN LA CONSTRUCCIÓN DE OPINIÓN PÚBLICA POR MEDIOS DIGITALES: UN ENFOQUE DE RESILIENCIA	93
Héctor Alejandro Ramos Chávez	
Andrés Fernández Ramos	

EL DIÁLOGO ENTRE LOS METADATOS. LA ETIQUETACIÓN SOCIAL Y EL PRINCIPIO DEL METADATO CONSTRUIDO SOCIALMENTE.	105
Ariel Alejandro Rodríguez García	

LA BIBLIOTECA: GESTORA DE LA CIUDADANÍA DIGITAL.	123
Nelson Javier Pulido Daza	

Adaptaciones resilientes en la práctica bibliotecológica

CONCEPTUALIZACIÓN Y NÚCLEOS SEMÁNTICOS DE LA 'RESILIENCIA' COMO UNA CARACTERÍSTICA ASOCIADA A LAS BIBLIOTECAS	145
Adriana Suárez Sánchez	

RESILIENCIA EN ACCIÓN Y EL MODELO MAR-B, UNA PROPUESTA METODOLÓGICA	165
Ariel Alejandro Rodríguez García, Mary Carmen Rivera Espino Alma Beatriz Rivera Aguilera, Lizbeth Berenice Herrera Delgado Luisa Coral Acosta Cruz y Berenice Baeza Escobedo	

INTERPRETACIÓN Y APLICACIÓN DE LA NORMA OFICIAL MEXICANA 035 PARA LA DIRECCIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN BIBLIOTECAS	187
Federico Hernández Pacheco	

<i>DESIGN THINKING</i> EN LA EDUCACIÓN BIBLIOTECOLÓGICA	207
Brenda Cabral Vargas	

Interpretación y aplicación de la Norma Oficial Mexicana 035 para la Dirección de Recursos Humanos en Bibliotecas

FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO
Universidad Nacional Autónoma de México

*Si cumples con las expectativas
de tus colaboradores,
los colaboradores cumplirán
con la visión de su líder.*
Amit Kalantri

INTRODUCCIÓN

La imperante necesidad de reducir diversos factores de riesgo en el trabajo formal que se realiza cotidianamente —como los crecientes padecimientos psicosociales y las enfermedades causadas, entre otros aspectos, por el estrés, la violencia laboral, el liderazgo adverso y las relaciones negativas relativas al trabajo—, ha originado el análisis de una serie de iniciativas y reformas en las legislaciones a nivel global para establecer una normatividad que logre subsanar, y en ocasiones sancionar, a las organizaciones por el no cumplimiento de actividades inherentes a una adecuada dirección de los recursos humanos, ello a fin de prevenir dichos

factores de riesgo y, de este modo, lograr la creación, desarrollo y mantenimiento de un clima organizacional favorable.

En México, la Ley Federal del Trabajo conforma el ordenamiento por excelencia del cual se desprende la normatividad que regula las relaciones, derechos y obligaciones de todos los integrantes de una institución u organización. En este contexto, la Norma Oficial Mexicana 035 (NOM 035) surge ante el panorama de prevenir riesgos que de manera evidente se han acentuado durante la pandemia por COVID-19 y que las bibliotecas han experimentado, dado que cuentan con recursos humanos y una estructura organizacional en la que prevalecen relaciones laborales entre autoridades y trabajadores.

Precisamente, las áreas que requieren mayor investigación en las bibliotecas —organizaciones donde la teoría y la praxis se vinculan de manera constante— son la dirección de los recursos humanos y las técnicas o modelos administrativos con el objetivo de solucionar, entre otros aspectos, las controversias que se presentan a diario en términos de mantener un equilibrio entre las funciones que realizan las personas y las habilidades de los jefes para mantener una equidad y justicia laboral, pero, sobre todo, con el fin de atender de forma eficiente las disposiciones jurídicas establecidas en las leyes y en las normas derivadas del corpus legislativo, como la NOM 035.

LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO (LFT) EN MÉXICO

El Dr. Mario de la Cueva, experto en Derecho Laboral, señalaba que:

[...] en las Leyes de Indias, España creó el monumento legislativo más humano de los tiempos modernos. Esas Leyes, cuya inspiración se encuentra en el pensamiento de la reina Isabel la Católica, estuvieron destinadas a proteger al indio de América, al de los antiguos imperios de México y Perú, y a impedir la explotación despiadada que llevaban a cabo los encomenderos (citado en Marquet Guerrero 2014, 247).

Por su parte, Néstor de Buen y José de Jesús Castorena destacaron las disposiciones laborales más importantes descritas en las Leyes de Indias relativas a la jornada de ocho horas (Ley VI del título VI del libro III de 1593); los descansos semanales; la protección al salario de los trabajadores y la protección contra labores insalubres y peligrosas, etcétera (Marquet Guerrero 2014, 247).

Después de más de tres siglos, con una ardua labor a favor de los trabajadores y diversos movimientos sociales en México, el 6 de septiembre de 1929 se publicó la reforma constitucional a los artículos 73, fracción X, así como el 123. Desde aquel momento, corresponde al Congreso de la Unión expedir la legislación reglamentaria en materia laboral, texto original derivado del artículo 123 constitucional, donde se otorgaron facultades legislativas tanto al Congreso de la Unión como a las legislaturas de las entidades federativas. Así, de 1931 a 1970, transcurrieron cuatro décadas de la expedición de la primera Ley Federal del Trabajo, una etapa de vital importancia para el derecho mexicano, en la cual el país experimenta un evidente desarrollo que se materializa en la industrialización, dejando de ser un país rústico para transformarse en urbano (Marquet Guerrero 2014, 265).

La Ley del 1 de abril de 1970 es el estatuto por excelencia en materia de dirección de recursos humanos en cualquier organización o institución de índole o carácter laboral, incluyendo las bibliotecas (Hernández Pacheco 2020, 404). El contenido de la Ley Federal del Trabajo de 1970, bajo la autoría intelectual del Dr. Mario de la Cueva, contiene principios esenciales como la libertad del trabajo; la igualdad laboral; la irrenunciabilidad a los derechos; los conceptos de trabajador, patrón, representante del patrón, intermediario y establecimiento; así como las fuentes del derecho del trabajo y las condiciones de laborales. Asimismo, esta ley ya incluye normas de seguridad e higiene, de capacitación y de riesgos de trabajo (Marquet Guerrero 2014, 269).

[...] de 1970 a 2012, a casi cuarenta y tres años de su expedición, la Ley Federal del Trabajo de 1970 continúa vigente. En esas cuatro décadas el país experimentó importantes cambios políticos, sociales,

económicos y jurídicos, en ese orden, los cuales se influyen entre sí (Marquet Guerrero 2014, 263).

La “reforma laboral de 2012” comprende propiamente, como lo indica la denominación del decreto respectivo, reformas, adiciones y derogaciones que afectaron preceptos que se ocupan de los principios generales del derecho del trabajo, del derecho individual del trabajo, del derecho colectivo del trabajo, del derecho administrativo del trabajo, del derecho procesal del trabajo y de las normas de previsión social (Marquet Guerrero 2014, 275).

Destaca la incorporación de normas que tienden a propiciar un *trabajo decente* en todas las relaciones laborales, un concepto descrito en el Artículo 2° de La Ley Federal del Trabajo (1970, 1), como:

trabajo digno o decente aquél en el que se respeta plenamente la dignidad humana del trabajador; no existe discriminación por origen étnico o nacional, género, edad, discapacidad, condición social, condiciones de salud, religión, condición migratoria, opiniones, preferencias sexuales o estado civil; se tiene acceso a la seguridad social y se percibe un salario remunerador; se recibe capacitación continua para el incremento de la productividad con beneficios compartidos, y se cuenta con condiciones óptimas de seguridad e higiene para prevenir riesgos de trabajo.

En efecto, La Ley Federal del Trabajo es el máximo estatuto oficial mexicano que regula todas las actividades laborales entre patrones y colaboradores, sin distinciones de sexo, raza, edad, doctrina política o social, garantizando, con la correcta aplicación de los textos normativos, un equilibrio entre las responsabilidades y obligaciones laborales. La Ley establece que el trabajo es un derecho y señala que deben existir las condiciones adecuadas para que este se realice de una manera digna y decente (1970). Con este fin, el trabajador deberá contar con:

- Seguridad Social.
- Remuneración económica.
- Lugar óptimo de trabajo.

El 1 de mayo de 2019 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el decreto por el cual se reformaron, adicionaron y derogaron diversas disposiciones de la Ley Federal del Trabajo, como la transformación del sistema de justicia laboral; la creación de nuevas autoridades y juzgados laborales; y la implementación de mecanismos que aseguren el derecho y la libertad en asociaciones sindicales (Comisión Nacional de los Derechos Humanos s.f.).

Asimismo, el 31 de julio de 2021 se adicionó el Capítulo XII Bis: Teletrabajo, para definir esta actividad y a las personas empleadas bajo esta modalidad sus obligaciones, formas de contratación y relaciones laborales, así como que “gocen de un trabajo digno o decente y de igualdad de trato en cuanto a remuneración, capacitación, formación, seguridad social, acceso a mejores oportunidades laborales y demás condiciones” (Ley Federal del Trabajo 2021b).

Cabe resaltar que el 11 de enero de 2021 se adicionó en la Ley el Artículo 330-J, el cual establece que:

Las condiciones especiales de seguridad y salud para los trabajos desarrollados al amparo del presente Capítulo serán establecidas por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social en una Norma Oficial Mexicana, misma que deberá considerar a los factores ergonómicos, psicosociales, y otros riesgos que pudieran causar efectos adversos para la vida, integridad física o salud de las personas trabajadoras que se desempeñen en la modalidad de teletrabajo (Ley Federal del Trabajo 2021a).

Dentro de las bibliotecas, esta Ley responde a la necesidad de proteger la salud y seguridad de los colaboradores frente a las crisis sanitarias, desastres naturales y diversas situaciones que pongan en riesgo la seguridad de la institución y sus empleados. Precisamente, la Ley Federal del Trabajo opera con normas y lineamientos que, entre otros aspectos, prevén riesgos y establecen condiciones de trabajo, además asignan responsabilidades y garantías para los jefes y sus colaboradores.

LAS NORMAS OFICIALES MEXICANAS (NOM) Y LA LEY FEDERAL DEL TRABAJO

De acuerdo con la Fracción XI del Art. 3º de la Ley Federal de Metrología y Normalización, las Normas Oficiales Mexicanas son regulaciones técnicas o códigos expedidos por las dependencias competentes que establecen reglas, atributos, características o directrices que se pueden aplicar a productos, servicios, sistemas y métodos de operaciones o producción (2009, 3). Así, con remisión al Artículo 40 de esta Ley, la Fracción III señala (2009, 13):

III. Las características y/o especificaciones que deban reunir los servicios cuando éstos puedan constituir un riesgo para la seguridad de las personas o dañar la salud humana, animal, vegetal o el medio ambiente general y laboral o cuando se trate de la prestación de servicios de forma generalizada para el consumidor.

Efectivamente, las Normas también deben especificar aquellos factores que presenten un riesgo para el ambiente laboral y, por ende, la salud de los trabajadores. De ahí lo que se enuncia en la Fracción VII del mismo artículo: “**VII.** Las condiciones de salud, seguridad e higiene que deberán observarse en los centros de trabajo y otros centros públicos de reunión” (Ley Federal de Metrología y Normalización 2009, art. 40).

En esta fracción se reafirma el cumplimiento que deben tener las organizaciones hacia sus colaboradores para garantizar la seguridad e higiene dentro de sus instalaciones. Asimismo, los factores que establecen las Normas Oficiales Mexicanas pueden aplicarse a otros sectores, como el educativo, comercio exterior o de salud (Huerta Ochoa 1998, 367).

Las Normas Oficiales Mexicanas son regulaciones obligatorias expedidas por las dependencias federales y tienen diversos objetivos, entre los cuales se encuentra la prevención de los riesgos de salud, vida y patrimonio, así como diversos aspectos que coadyuven al cumplimiento de las Leyes (Huerta Ochoa 1998, 367).

La relación de las Normas Oficiales Mexicanas y Ley Federal del Trabajo queda plasmada a lo largo de esta última, por ejemplo, en el Artículo 132, Fracción XVI (Secretaría de Trabajo y Previsión Social s.f.), el cual señala que todos los centros de trabajo deben operar de acuerdo con las disposiciones establecidas en las normas y reglamentos, en un entorno de seguridad, salud y ambiente laboral. También en la Fracción XVIII del mismo artículo se destaca que las organizaciones deben difundir los reglamentos y señalamientos para prevenir riesgos, al igual que especificar dentro de los contratos colectivos o individuales la información referente a las actividades que puedan suponer peligros para los trabajadores dentro de la organización (Ley Federal del Trabajo 1970, 34).

En México, la dependencia encargada de promulgar las normas en materia laboral es la Secretaría del Trabajo y Previsión Social (STPS). Este organismo expide normas en temas de salud y seguridad en el trabajo, así como de diversos factores relacionados a las actividades laborales de una organización. La STPS (s.f.) divide estas normas en cinco grupos:

- *Normas Oficiales Mexicanas de Seguridad:* enfocadas a las condiciones físicas y de seguridad dentro de las organizaciones e instituciones, por ejemplo NOM-001-STPS-2008: Edificios, locales e instalaciones; NOM-034-STPS-2016: Acceso y desarrollo de actividades de trabajadores con discapacidad; NOM-033-STPS-2015: Trabajos en espacios confinados; NOM-002-STPS-2010: Prevención y protección contra incendios; NOM-006-STPS-2014: Manejo y almacenamiento de materiales, entre otras.
- *Normas Oficiales Mexicanas de Salud:* como el nombre lo indica, pertenecen a este grupo aquellas enfocadas a la salud y cuidado de la integridad de los trabajadores. Dentro de estas se encuentran: NOM-011-STPS-2001: Ruido; NOM-025-STPS-2008: Iluminación; NOM-036-STPS-2018: Factores de riesgo ergonómico. Parte 1: Manejo manual de cargas y, la NOM-035-STPS-2018: Factores de Riesgo Psicosocial.
- *Normas Oficiales Mexicanas de Organización:* reglamentos establecidos para la organización y control ante las diversas

situaciones que se llegasen a presentar. Para ilustrar: NOM-017-STPS-2008: Equipo de protección personal; NOM-026-STPS-2008: Colores y señales de seguridad; NOM-030-STPS-2009: Servicios preventivos de seguridad y salud; y la NOM-019-STPS-2011: Comisiones de seguridad e higiene.

- *Normas Oficiales Mexicanas Específicas*: Se aplican a ciertas actividades, condiciones y lugares de trabajo determinados, por ejemplo: NOM-031-STPS-2011: Construcción.
- *Normas Oficiales Mexicanas Especificadas a productos*: normas dedicadas exclusivamente para los fabricantes, comercializadores y distribuidores de productos de seguridad. Dentro de este grupo se encuentran: NOM-100-STPS-1994: Seguridad-Extintores contra incendio a base de polvo químico seco con presión contenida-Especificaciones; NOM-116-STPS-2009: Seguridad-Equipo de protección personal-Respiradores purificadores de aire de presión negativa contra partículas nocivas-Especificaciones y métodos de prueba.

Los tres primeros grupos se atribuyen a los centros de trabajo que desarrollan actividades de producción de bienes y servicios, así como a cada uno de los procesos que estos realizan para su producción u oferta cotidiana; el cuarto grupo, como se menciona, son para industrias especializadas que tienen condiciones de trabajo puntuales; por último, el quinto grupo se centra en productos específicos de seguridad.

Para fines de este trabajo se puntualizará en el tercer grupo: Normas enfocadas a la Salud, en particular a la NOM-035-STPS-2018: Factores de Riesgo Psicosocial.

NORMA OFICIAL MEXICANA 035: FACTORES EN MATERIA DE RECURSOS HUMANOS EN BIBLIOTECAS

Los nuevos escenarios laborales –que ya había descrito Jeremy Rifkin en su obra *El Fin del Trabajo* (2014, 58)–, comprenden una

serie de cambios en los servicios, en la disminución de puestos de trabajo, en la sustitución de las máquinas por ciertas actividades humanas y, por supuesto, en las relaciones entre los empleados y los responsables de los departamentos que constituyen la estructura laboral de las organizaciones e instituciones. De este modo, se hace cada vez más necesario prevenir riesgos y accidentes, así como analizar y evaluar el estrés y la violencia en el trabajo, cuidando permanentemente un entorno organizacional propicio para todos (Gámez Gastélum 2021, 1519).

En este contexto, diversos países establecieron comités y mesas de análisis y evaluación de dichos riesgos para proponer una serie de iniciativas que implicaban desde la propuesta de una terminología especializada en las temáticas, hasta la conformación de una norma para los responsables de centros de trabajo (Gámez Gastélum 2021, 1519), como en el caso de México.

Precisamente, en el Diario Oficial de la Federación se publica la Norma Oficial Mexicana 035 en octubre del año 2018, que entró en vigor hasta 2020. Esta Norma es un reglamento emitido por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de México, que tiene como objetivo determinar los elementos para identificar, analizar y prevenir los factores de riesgo psicosocial y violencia laboral, mediante la construcción de un entorno organizacional favorable en los centros de trabajo (Norma Oficial Mexicana 035 2018).

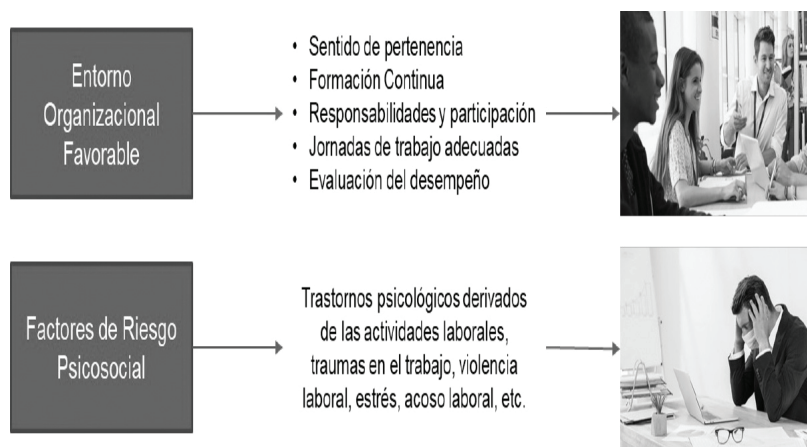
La NOM 035 tiene un índice de contenido con 13 apartados y uno específico sobre transitorios; su campo de aplicación es el territorio nacional mexicano y aquellos centros de trabajo certificados bajo esas mismas normas; dicta obligaciones para los patrones en cuanto a la prevención de factores de riesgos psicosociales y violencia laboral, así como el establecimiento de un entorno organizacional favorable. Además, señala como obligación de los patrones el practicar exámenes médicos y evaluaciones psicológicas a los trabajadores, así como la difusión de políticas y mecanismos para denunciar actos de violencia laboral.

De igual forma, destaca como obligaciones para los trabajadores el colaborar para que se logre un buen entorno organizacional

y prevenir o denunciar violencia en el trabajo (Norma Oficial Mexicana 035, 2018).

La Norma también identifica factores de riesgo psicosocial y la evaluación de un entorno organizacional mediante el número de trabajadores, las condiciones y cargas de trabajo, y la falta de control sobre el mismo, así como las jornadas y horarios de trabajo y su interferencia con la vida familiar. A su vez, analiza como riesgo dos aspectos fundamentales en las organizaciones: el liderazgo y las relaciones laborales, que cuando son negativos dificultan las actividades, pero sobre todo interfieren en la motivación y en el trabajo del equipo (Norma Oficial Mexicana 035 2018). Resulta importante señalar que la Norma resalta la violencia laboral que se manifiesta en conductas verbales o físicas como insultos, burlas, descrédito, indiferencias o humillaciones hacia el trabajador, que lo pueden llevar a una depresión o pérdida de su autoestima.

Figura 1. Aspectos de la NOM-035



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la Norma Oficial Mexicana (2018).

Efectivamente, para atender los aspectos señalados, se deberá evaluar un entorno organizacional favorable que contemple el sentido

de pertenencia de los trabajadores; la formación adecuada y permanente; la definición precisa de las responsabilidades; la comunicación y participación proactiva; la distribución de cargas de trabajo; igual que la evaluación del desempeño y su constante reconocimiento.

La NOM 035 (2018) contempla medidas de prevención para los aspectos señalados que consisten en:

- Tener un liderazgo efectivo.
- Acciones para el manejo de conflictos.
- Contar con perfiles de puestos acordes a la nueva normalidad.
- Definir las competencias laborales clave para hacer frente a los nuevos retos.
- Detectar necesidades de capacitación.
- Capacitación de los mandos directivos.
- Capacitar al personal para la consecución de objetivos rentables.
- Planear jornadas de trabajo, considerando la producción y la rotación de tareas.
- Actividades para la organización y participación en el trabajo.
- Distribución de tiempos y prioridades.
- Instructivos o procedimientos claros de las tareas.
- Reuniones para atender problemas y determinar soluciones, así como oportunidades de mejora.
- Reconocer el desempeño y logros sobresalientes.
- Mecanismos para fomentar la comunicación entre supervisores y trabajadores.
- Lograr una comunicación efectiva en las cadenas jerárquicas de la organización.
- Prevenir contingencias laborales.
- Mitigar el estrés laboral, que actualmente se potencia en un ambiente COVID.

Efectivamente, aplicar la NOM-035 en las Bibliotecas traería como beneficios:

- La promoción del bienestar y la salud de los trabajadores.
- El desarrollo del talento en un ambiente adecuado para la institución.
- Establecimiento de un ambiente participativo entre los trabajadores y directivos para que aporten ideas y un liderazgo permanente en la biblioteca.
- Clarificación de procesos y mejora de la productividad.
- Generación de prestigio para la institución.

TÉCNICAS Y MODELOS DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y LA NOM-035 EN BIBLIOTECAS

La NOM-035, al estar enfocada en prevenir los riesgos laborales y en garantizar la seguridad de los colaboradores, deberá auxiliarse de las Técnicas y Modelos de Dirección de Recursos Humanos para gestionar de manera óptima al personal y para crear espacios adecuados de trabajo. Estas técnicas y modelos deberán dotar al Jefe o Coordinador de la Biblioteca de conocimientos clave para crear planes y programas de actividades pertinentes.

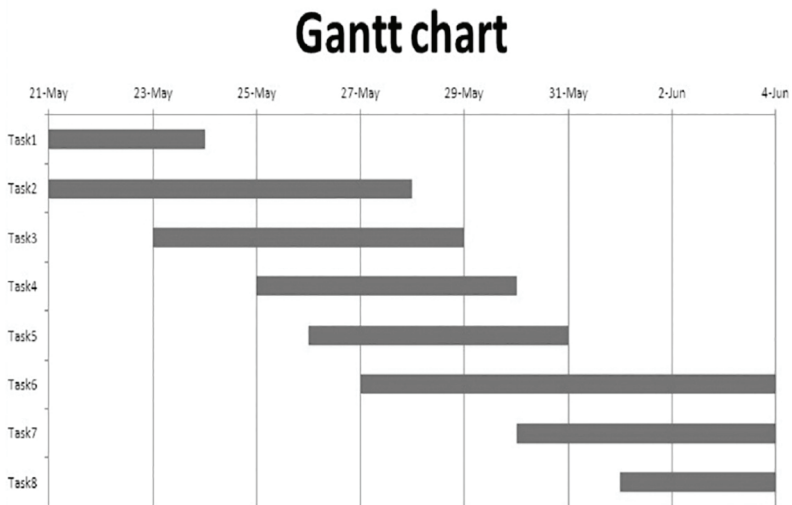
Como se describió en el apartado anterior, la NOM-035 establece una serie de acciones de prevención de los factores de riesgo psicosocial para la promoción de un entorno laboral favorable, para ello, señala que se deberá tener en cuenta lo siguiente:

1. *Distribución de tiempos y prioridades en el trabajo.* Para llevar a cabo de una manera eficaz este importante punto que establece la Norma, la Gráfica de Gantt, desarrollada por Henry Gantt a principios del siglo XX, funciona como una representación visual donde se detalla el tiempo y las actividades prioritarias relacionadas a un proyecto o área dentro de la biblioteca. En el eje vertical (ordenadas) de la gráfica se

describen las tareas del trabajador, vinculadas con los objetivos del proyecto a realizar; asimismo, el eje horizontal (abscisas) de la gráfica representa los tiempos precisos o aproximados en los cuales se deben concluir las actividades enlistadas. En dicho eje también se puede marcar el porcentaje de avance hasta su conclusión (Kumar 2015, 15).

Tradicionalmente, las Gráficas de Gantt se utilizan en todo el seguimiento de actividades o proyectos, desde su planeación, organización y dirección, hasta su evaluación o control. Asimismo, fungen como una herramienta visual para mostrar los progresos programados y reales del trabajo a realizar (Kumar 2015, 15).

Figura 2. Gráfica para la distribución de tiempos y actividades laborales

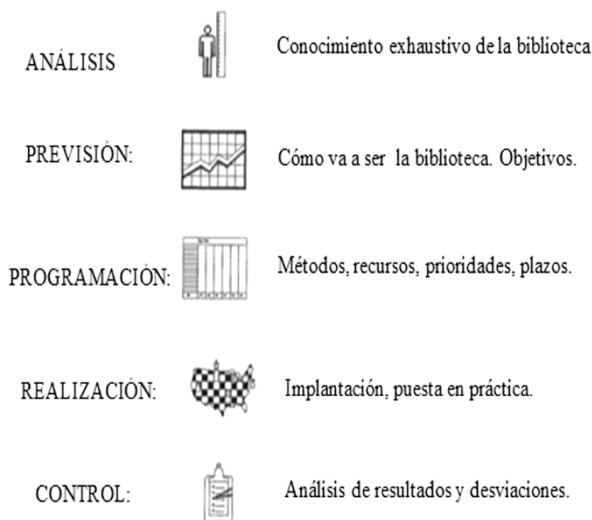


Fuente: Rastogi (2015).

2. *Planear jornadas de trabajo, considerando la producción y la rotación de tareas.* Las fases en la planeación estratégica de los recursos humanos son el análisis, la previsión, la programación, la realización y el control. Con ello, se determina si se requieren nuevas admisiones, ajustes, cambios de modelos de gestión o, en su caso, rotaciones de personal. Así, desde el punto de vista del flujo interno de los recursos humanos, la planeación estratégica debe tener en cuenta la composición variable de la fuerza laboral de la institución, así como su desplazamiento dentro de la misma (Hernández Pacheco 2020, 57-8).

Figura 3. Fases de la Planeación Estratégica de los Recursos Humanos

FASES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LOS RECURSOS HUMANOS

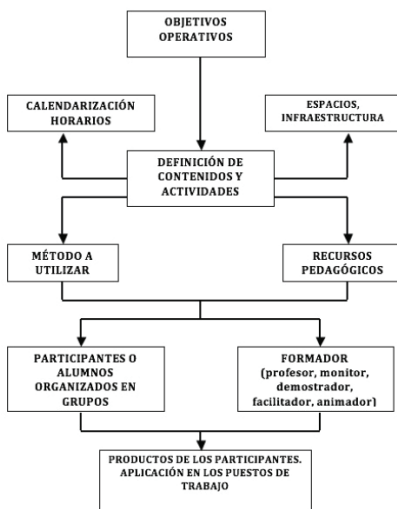


Fuente: Martín García (2005, 26).

3. *Detectar necesidades de capacitación; Capacitación de los mandos directivos; Capacitar al personal para la consecución de objetivos rentables.* Para llevar a cabo una detección de necesidades de capacitación y un programa para atenderlo puntualmente, será necesario planear a detalle las fases que conllevan la elaboración de acciones de formación; se deberán analizar, diseñar y –por supuesto– evaluar todas estas actividades a fin de conectar con las metas y objetivos estratégicos de la biblioteca, asegurando que exista un balance entre los costos y beneficios de los programas aplicados.

La planeación de la formación o capacitación implica un enfoque sistémico que integra cuatro fases: diagnóstico o detección de necesidades, diseño del programa, aplicación del programa y la otra evaluación (Hernández Pacheco 2020, 237). El diseño del programa de actividades de formación o capacitación deberá incluir las siguientes tareas y recursos:

Figura 4. Elementos de la fase del diseño del plan de formación o capacitación



Fuente: Hernández Pacheco (2020, 237).

4. *Reconocer el desempeño y logros sobresalientes.* La evaluación del desempeño es un proceso sistemático que debe hacerse periódicamente en función de un programa previamente establecido, aceptado por todos, y donde la técnica usada para evaluar deberá garantizar en todo lo posible la objetividad del grado de eficacia con el que los trabajadores llevan a cabo las funciones, los objetivos y las responsabilidades de sus puestos de trabajo (Hernández Pacheco 2020, 156) para así reconocer el trabajo del colaborador y, en caso de ser necesario, gratificar económicamente. Esta fase significa un pilar fundamental en la Dirección de los Recursos Humanos que impacta en las funciones del manejo de personal en las bibliotecas:

Figura 5. Objetivos de la evaluación del desempeño



Fuente: Sánchez-Barrio (2005).

En definitiva, el jefe o líder deberá influir en sus trabajadores para que estos optimicen los procesos dentro de la organización y den los resultados esperados.

La NOM-035 proporciona recomendaciones para prevenir riesgos, vinculando al *Liderazgo* con las relaciones en el trabajo. Por lo que el líder deberá mantener las siguientes habilidades y conductas:

Figura 6. Cuatro Principios absolutos de Liderazgo de Philip Crosby



Fuente: Crosby (1997).

CONCLUSIONES

A fin de cumplir con una legislación y normatividad laboral, se debe retomar y aplicar a los clásicos del pensamiento administrativo como *Henry Gantt* o *Philip Crosby*, además de diversos modelos y técnicas de dirección, que serán la clave para afrontar los retos

extraordinarios que actualmente se viven en el mundo laboral y que requieren resultados inmediatos. La Norma Oficial Mexicana 035, como parte de una Norma Oficial Mexicana de Salud –en su carácter de aplicación para todos los sectores de trabajo, donde las bibliotecas no son la excepción–, deberá vincularse estrechamente con los modelos y herramientas que propicien los cambios que se esperan en relación con la prevención de riesgos y la creación de un entorno organizacional favorable. Tomando en cuenta que gran parte de los modelos expuestos en este capítulo ya son utilizados en varias bibliotecas para el logro de sus objetivos y el manejo de sus recursos humanos.

La operación eficiente de diversas disposiciones previstas en la legislación laboral mexicana y, por ende, en la legislación bibliotecaria relacionada con la dirección de recursos humanos, sólo será posible a través del análisis de los artículos, incisos, fracciones y párrafos de la leyes vinculadas al trabajo, así como de una adecuada diligencia de todo el campo de aplicación que abarca la Norma Oficial Mexicana 035 en lo referente a las obligaciones de jefes y trabajadores; la identificación y análisis de los factores de riesgo psicosocial y la evaluación del entorno organizacional; así como las medidas de prevención y acciones de control con respecto a esas últimas; la promoción de un entorno organizacional favorable; las unidades de verificación para el desempeño de esta Norma; el procedimiento para la evaluación de las conformidades y la vigilancia del cumplimiento de la Norma Oficial Mexicana 035.

Sin duda, las bibliotecas en su carácter de organizaciones inmersas en un mundo laboral en el que a diario se establecen relaciones de trabajo entre personal operativo y directivo, la normatividad y legislación vigente en México, y la manera de interpretar cada uno de sus apartados para lograr su aplicación eficiente a través de las técnicas y modelos de Dirección de Recursos Humanos, resulta un campo inexplorado que debe investigarse en su totalidad.

REFERENCIAS

- Comisión Nacional de los Derechos Humanos. s.f. “Se promulga la primera Ley Federal del Trabajo”. *CNDH*. <https://www.cndh.org.mx/noticia/se-promulga-la-primera-ley-federal-del-trabajo-0>.
- Crosby, Philip B. 1997. *Los principios absolutos del liderazgo*. México: Prentice-Hall.
- Gómez Gastélum, Rosalinda. 2021. “Análisis de la implementación de la NOM 035 de la STPS-2018 en MiPYMES. Caso de una empresa gasolinera”. *Brazilian Journal of Business* 3, núm. 2: 1517–32. <https://doi.org/10.34140/bjbv3n2-016>.
- Hernández Pacheco, Federico. 2020. *Dirección de recursos humanos en bibliotecas y otras instituciones*. 2da. ed. México: Instituto de Investigaciones Jurídicas/Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información. <https://doi.org/10.22201/iibi.9786073015790e.2020>.
- Huerta Ochoa, Karla. 1998. “Las Normas Oficiales Mexicanas en el ordenamiento jurídico mexicano”. *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, núm. 92: 367–98. <http://dx.doi.org/10.22201/ij.24484873e.1998.92>.
- Kováčová, Ľubica. 2012. “The Development of models methods Kaizen”. *Transfer inovácií*, núm. 22: 193–97.
- Kumar, Pankaja Pradeep. 2015. “Effective Use of Gantt Chart for Managing Large Scale Projects”. *Cost Engineering* 47, núm. 7: 14–21.
- Ley Federal del Trabajo. 1970. México: *Diario Oficial de la Federación*, 1 de abril. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFT.pdf>.
- Ley Federal del Trabajo, 2021a (reforma). México: *Diario Oficial de la Federación*, 11 de enero. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lft/LFT_ref33_11ene21.pdf.
- Ley Federal del Trabajo, 2021b (reforma). México: *Diario Oficial de la Federación*, 31 de julio. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/125_310721.pdf.

- Ley Federal sobre Metrología y Normalización. 2009 (última reforma). México: *Diario Oficial de la Federación*, 30 de abril. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/107522/LEYFEDERALSOBREMETROLOGIAYNORMALIZACION.pdf>.
- Marquet Guerrero, Porfirio. 2014. "Fuentes y antecedentes del derecho mexicano del trabajo". En *Derechos humanos en el trabajo y la seguridad social. Liber Amicorum: en homenaje al doctor Jorge Carpizo*, Patricia Kurczyn Villalobos, 243–80. México: Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/8/3684/12.pdf>.
- Martín García, Jesús. 2005. "Planificación estratégica". En *Módulo II: Técnicas de dirección y gestión de los RRHH*. Madrid: Departamento de Psicología Diferencial y del Trabajo, Universidad Complutense.
- Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención. 2018. México: *Diario Oficial de la Federación*, 23 de octubre. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5541828&fecha=23/10/2018.
- Rastogi, Devina. 2015. "Mind Mapping to Gantt Charts". *International Journal of Scientific and Research Publications* 5, núm. 8: 1–5.
- Rifkin, Jeremy. 2014. *El fin del trabajo: Nuevas tecnologías contra puestos de trabajo. El nacimiento de la nueva era*. Barcelona: Paidós.
- Sánchez-Barrio, P.. 2005. La gestión del cambio. [Ponencia] Madrid: IBM Consulting Services: Organization & Change Managment.
- Schein, Edgar H. 1985. *Organizational Culture and Leadership: A Dynamic View*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. s.f. "Marco normativo de seguridad y salud en el trabajo". STPS. <http://asinom.stps.gob.mx:8145/Centro/CentroMarcoNormativo.aspx>.

La bibliotecología y los estudios de la información ante los procesos resilientes: debates emergentes en nuevos contextos. Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información/UNAM. La edición consta de 100 ejemplares. Coordinación editorial, Anabel Olivares Chávez; formación editorial y revisión de pruebas Editorial Albatros, S.A. de C.V., y Carlos Ceballos Sosa. Fue impreso en papel cultural de 90 gr. en los talleres Gráfica Premier, 5 de Febrero núm. 2309, San Jerónimo Chicahualco, C.P. 52170, Metepec, Estado de México. Se terminó de imprimir en marzo de 2023.