

070:12
30 de octubre de 1980

LA BIBLIOTECA ACADEMICA

Presentación del Curso

Objetivos

El curso tiene por objeto familiarizar al estudiante con (1) los objetivos, funciones, requerimientos, recursos y actividades principales de las bibliotecas universitarias, y (2) los criterios, principios, políticas, normas, modelos, estilos y procedimientos básicos para la administración de estos recursos y actividades.

El curso pretende contribuir (1) al mínimo de conocimientos que requiere el bibliotecario para ejercer funciones de planeación, organización, dirección y evaluación a distintos niveles de la línea de mando, y (2) el marco de referencia que necesita para desempeñar cualquiera de las labores profesionales, con una idea clara de la ubicación y las conexiones de ellas dentro del conjunto.

Contenido

Para efectos de estudio, exposición y discusión de la materia, el curso se divide en catorce unidades que se dedicarán, en este orden, a los siguientes temas:

1. Instituciones de Educación Superior
2. Bibliotecas Académicas
3. Administración
4. Planeación
5. Organización
6. Centralización y Descentralización
7. Dirección

INFOBILA

8. Personal
9. Colecciones
10. Procesos Técnicos
11. Servicios Públicos
12. Presupuesto
13. Edificio
14. Evaluación



Procedimiento

Reuniones.- Cada semana, el grupo se reunirá los jueves de las 19 a las 21 horas, con excepción de los días marcados como inhábiles por el calendario de la UNAM.

El estudiante recibe, con esta presentación del curso, un esquema para cada unidad, con una bibliografía mínima para desarrollarla. Para preparar cada clase, el estudiante deberá:

1. Revisar el esquema y la bibliografía
2. Leer analítica y críticamente la bibliografía
3. Tomar y ordenar sus notas de lectura en forma tal que le permitan:
 - a. Presentar un resumen escrito sobre el tema, y
 - b. Ampliar y defender el resumen en la exposición oral.

Exposición Escrita.- Los esquemas ofrecidos para cada unidad deben considerarse como bosquejos de acopio de información. En el mejor de los casos, los bosquejos pueden utilizarse también como guías para la redacción del cuerpo del resumen. El estudiante debe modificar el esquema cada vez que pueda mejorarlo para la exposición del tema.

Los resúmenes deben ofrecer una síntesis personal, reflexiva y cuidadosa, de las lecturas y la experiencia del estudiante, sin limitarse a la exposición acrítica de conceptos y datos registrados en las páginas asignadas. No deben ser una mera superposición de fragmentos heterogéneos sino la composición inteligente de la que resultan por ejemplo, los buenos artículos que apare

cen en las revistas de la profesión.

Los resúmenes deben presentarse escritos a máquina, a doble espacio, con copia para el estudiante. No deben ocupar menos de cuatro cuartillas, ni más de seis. Deben iniciarse con una nota introductoria de uno o más párrafos, y respetar las formas convencionales para las notas y las citas bibliográficas. Siempre que se justifique, los resúmenes deben terminar con una parte destinada al resumen del resumen, y/o a una o más conclusiones o recomendaciones. En general, los resúmenes deben ajustarse a las formalidades que sugiere el Manual de técnicas de investigación que se cita en la bibliografía general.

Cada resumen debe presentarse al principio de la reunión correspondiente a la unidad respectiva. Las fechas para la presentación de resúmenes son, por tanto, improrrogables.

Exposición Oral.- Las clases se ajustarán al método de discusión, por oposición a las técnicas de conferencia, memorización y recitado. Ni el profesor estará obligado a pronunciar una conferencia en cada reunión, ni el estudiante lo estará a recitar de memoria texto alguno.

El estudiante debe prepararse para sostener, con base en su resumen y sus notas, un diálogo responsable e informado, con el profesor y sus compañeros, que le permita exponer los aspectos teóricos de la materia y discutir las aplicaciones alternativas.

En su conjunto, los resúmenes y las notas de cada estudiante deben permitir un grado de precisión, en la exposición oral de conceptos, matices y cifras que, de otro modo, requeriría de una memoria excepcional o de un esfuerzo excepcional de ésta.

Calificaciones.- La calificación del curso será la media aritmética que resulte de promediar:

1. La media aritmética de los resúmenes, y
2. La media aritmética de la exposición oral.

Bibliografía General

La bibliografía para cada unidad se refiere en forma abreviada a las obras que se citan al final de esta presentación. El estudiante puede ampliarla libremente para mejorar el balance de la bibliografía con el objeto de representar mejor (1) la teoría americana y europea, y (2) la realidad mexicana. Para este último objeto, la Biblioteca deberá mantener disponibles las publicaciones de la ABIESI, la AMBAC, el Colegio de Bibliotecología y la ENBA.

Si el estudiante prefiere consultar las traducciones de Gelfand y Wilson, en lugar de las ediciones en inglés que se citan en la bibliografía, deberá tener presente que la paginación en las primeras puede diferir de la asignada para las unidades respectivas.

Díaz Santana, Gilberto. "Proyecto de reestructuración de los servicios bibliotecarios en el Instituto Politécnico Nacional." Tesis de maestría en biblioteconomía; México, D.F.: Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía, 1971. 184 h.

Evans, G. Edward. Management techniques for librarians. New York: Academic Press, c1976. 276 p.

Garza Mercado, Ario. "Las bibliotecas de la Universidad de Nuevo León." Monterrey: Departamento de Bibliotecas, UNL, 1966. 73 h. y anexos.

. Función y forma de la biblioteca universitaria. Jornadas, 83; México, D.F.: El Colegio de México, c1977. 76 p.

. Manual de técnicas de investigación para estudiantes de ciencias sociales. México, D.F.: El Colegio de México, 1979, c1972. 187 p.

Gelfand, Morris A. University libraries for developing countries. UNESCO Manuals for Libraries, 14; Paris: UNESCO, c1968. 157 p. Existe traducción al español.

Lyle, Guy R. The administration of the college library. 3 ed.; New York: Wilson, 1967, c1961. 419 p.

Rangel Guerra, Alfonso. La educación superior en México. Jornadas, 86; México, D.F.: El Colegio de México, c1979. 146 p.

Rogers, Rutherford [y] David C. Weber. University library administration. New York: Wilson, c1971. 454 p.

Stueart, Robert D. [y] John Taylor Eastlick. Library management. Littleton, Colorado: Libraries Unlimited, c1977.

Thompson, James. An introduction to university library administration. 2 ed.; London: Clive Bingley, c1974. 164 p.

Wilson, Louis Round [y] Maurice F. Tauber. The university library; the organization, administration, and functions of academic libraries. 2 ed.; Columbia University Press, 1958, c1956. 641 p. Hay traducción al español.

México, D.F. a 23 de octubre de 1980

Lic. Ario Garza Mercado, MLS

*mchv

Segunda Clase

LA BIBLIOTECA ACADEMICA

I. Instituciones de Educación Superior

A. Esquema

1. Objetivos y funciones

- a. Docencia
- b. Investigación
- c. Extensión y difusión
- ch. Integración o vinculación
- d. Crítica

2. Clases

- a. Instituciones públicas
- b. Instituciones privadas

3. Gobierno

- a. Normas jurídicas
- b. Organos

4. Estudiantes

- a. Niveles
- b. Carreras
- c. Sectores
- ch. Incrementos

5. Profesores

- a. Dedicación
- b. Distribución

6. Métodos

- a. Docencia
- b. Investigación
- c. Difusión

7. Financiamiento

- a. Subsidio federal
- b. Ingresos propios

8. Integración

B. Bibliografía

- 1. Garza M.: "Las bibliotecas"; 48-50 48-49
- 2. Rangel G.: 24-53. 19-23

Tercera Clase

LA BIBLIOTECA ACADEMICA

II. Bibliotecas Académicas

A. Esquema

1. Objetivos
2. Funciones
 - a. Funciones de apoyo
 - b. Funciones propias
 - i. Docencia
 - ii. Investigación
 - iii. Difusión
 - iv. Cooperación
3. Gobierno
 - a. Normas jurídicas
 - b. Organos
 - c. Políticas
 - i. Rango de los servicios bibliotecarios
 - ii. Rango del director
4. Dirección
 - a. Requisitos del director
 - b. Funciones del director
 - i. Funciones administrativas
 - ii. Funciones académicas
 - iii. Funciones profesionales
5. Actividades
 - a. Administración
 - b. Selección y adquisición
 - c. Almacenamiento y custodia
 - ch. Organización bibliográfica
 - d. Referencia o información
 - e. Circulación y reprografía
 - f. Otras
6. Usuarios
 - a. La comunidad académica propia
 - b. Los lectores externos

B. Bibliografía

1. Día: 32-40, 100-104
2. Garza M., Función: 5-11
3. Lyle: 28-42
4. Thompson: 10-17

C Garza M. Función: 49-50

Cuarta Clase

LA BIBLIOTECA ACADEMICA

III. Administración

A. Esquema

1. Contexto empresarial
 - a. Aspectos técnicos
 - b. Aspectos comerciales
 - c. Aspectos financieros
 - ch. Contabilidad
 - d. Seguridad
 - e. Administración
2. Características (Terry)
3. Elementos
 - a. Planeación
 - b. Organización
 - c. Personal (Staffing)
 - ch. Dirección
 - d. Coordinación
 - e. Información (Reporting)
 - f. Presupuesto (Budgeting)
4. Principios
 - a. División del trabajo
 - b. Autoridad y responsabilidad
 - c. Disciplina
 - ch. Unidad de mando
 - d. Unidad de dirección
 - e. Interés general
 - f. Remuneración
 - g. Centralización
 - h. Línea de mando
 - i. Orden
 - j. Equidad
 - k. Estabilidad del personal
 - l. Iniciativa
 - m. Esprit de corps
5. Historia
 - a. Antecedentes (hasta 1880)
 - b. Período Científico (1880-1927)
 - c. Relaciones Humanas (1927-1952)
 - ch. Síntesis

6. Estilos y escuelas
 - a. Estilo tradicional
 - b. Empirismo
 - c. Las relaciones humanas
 - ch. La teoría de las decisiones
 - d. El enfoque matemático
 - e. El formalismo
 - f. Los sistemas sociales
 - g. La espontaneidad
 - h. La participación
 - i. El desafío y la respuesta
 - j. La escuela directiva
 - k. Los balances y los contrapesos
 - l. El proceso administrativo

B. Bibliografía

Evans: 1-50

Quinta Clase

LA BIBLIOTECA ACADEMICA

IV. Planeación

A. Esquemá

1. Operaciones
2. Objetivos
 - a. Objetivos generales
 - b. Objetivos concretos
3. Utilidad
4. Principios
5. Contexto
 - a. Contexto internacional
 - i. Los países latinoamericanos
 - ii. Estado de la bibliotecología
 - b. Contexto nacional
 - i. Enseñanza superior e investigación
 - ii. Estado de la bibliotecología
 - c. Contexto institucional o local
6. Políticas
 - a. Administración
 - b. Procesos técnicos
 - c. Servicios públicos
7. Normas
 - a. Objetivos
 - b. Procedimiento
 - c. Empleo
 - ch. Ejemplos
 - i. Personal
 - ii. Colecciones
 - iii. Lectores
 - iv. Espacios
 - v. Financiamiento
8. Responsabilidad y participación
 - a. La biblioteca
 - i. El director
 - ii. El personal
 - b. El comité bibliotecario
 - c. La universidad
 - i. Unidades administrativas
 - ii. Prodesores e investigadores
 - iii. Estudiantes
 - ch. Asesoría externa

B. Bibliografía

1. Garza M., Función: 23-28, 31-42
2. Gelfand: 16-23
3. Rogers: 9-22

Sexta Clase

LA BIBLIOTECA ACADEMICA

V. Organización

A. Esquema

1. Definiciones
 - a. Organización
 - b. Departamentalización
2. Principios
 - a. Personal adecuado y personal disponibles
 - b. Continuidad
 - c. Departamentalización
 - i. Tipo de actividades
 - ii. Número de personal
 - iii. Conveniencia
 - ch. Flujo del trabajo
 - d. Area de control
 - i. Características de las actividades
 - ii. Características del supervisor
 - iii. Fragmentación vertical y horizontal
3. Bases
 - a. Función
 - b. Actividad o proceso
 - c. Usuario
 - ch. Ubicación
 - d. Materia
 - e. Formato
4. Factores
 - a. Estructura de la universidad
 - b. Tradición de las bibliotecas existentes
 - c. Usuarios
 - i. Ubicación
 - ii. Número
 - iii. Diversidad
 - iv. Demandas
 - ch. Personal
 - i. Número
 - ii. Diversidad
 - iii. Especialización
 - d. Actividades
 - i. Importancia
 - ii. Homogeneidad

- e. Materiales
 - i. Número
 - ii. Diversidad
 - iii. Especialización
 - iv. Uso
- f. Servicios especiales
- g. Edificio(s)
- h. Economías de escala

- 5. Operaciones
 - a. Identificación de actividades
 - b. Agrupación de actividades
 - c. Arreglo de unidades
 - ch. Asignación de responsabilidades
 - d. Definición de líneas de autoridad y relación
- 6. Generalizaciones empíricas
 - a. Organización por función
 - b. Crecimiento y complejidad
 - c. Diversidad de asignaciones y nomenclatura
 - ch. Literatura disponible
- 7. Unidades
 - a. Bibliotecas centrales
 - b. Bibliotecas departamentales
 - c. Departamentos
 - ch. Divisiones por materia

B. Bibliografía

- 1. Garza M., Función: 11-13
- 2. Gelfand: 35-46
- 3. Lyle: 48-58
- 4. Rogers: 61-72

INFOBILA

Séptima Clase

LA BIBLIOTECA ACADEMICA

VI. Centralización y Descentralización

A. Esquema

1. Grados
 - a. Centralización total
 - b. Centralización parcial
 - i. Administración
 - ii. Procesos Técnicos
 - iii. Colecciones y servicios
 - c. Descentralización
 - i. Descentralización federada
 - ii. Descentralización total
2. Ventajas
 - a. Centralización
 - b. Descentralización
3. Desventajas
 - a. Centralización
 - b. Descentralización
4. Factores
 - a. Distribución física de la universidad
 - b. Niveles de estudios
 - c. Ubicación de la biblioteca central
 - ch. Tamaño de la biblioteca central
 - d. Adecuación de recursos disponibles
 - e. Recursos financieros
 - f. Organización interna de la biblioteca central
5. Unidades
 - a. Bibliotecas departamentales
 - i. Núcleos de departamentos o escuelas
 - ii. Departamento o escuelas
 - b. Bibliotecas de estudiantes de grado
 - c. Bibliotecas de estudiantes de post-grado
 - ch. Bibliotecas de laboratorios
 - d. Bibliotecas de seminarios
6. Condiciones de operación
 - a. Condiciones generales
 - i. Personal
 - ii. Financiamiento
 - b. Condiciones para unidades departamentales
 - i. Aprobación previa
 - ii. Continuidad en el financiamiento
 - iii. Control

B. Bibliografía

1. Díaz: 42-46
2. Lyle: 58-62
3. Rogers: 73-82
4. Wilson: 148-157

Octava Clase

LA BIBLIOTECA ACADEMICA

VII. Dirección

A. Esquema

1. Los estudios de Mayo
 - a. El trabajador
 - b. El grupo
 - c. La administración
2. Los estudios de Lickert
 - a. Los estilos de supervisión
 - b. El trabajador
 - c. La naturaleza del trabajo
3. La jerarquía de Maslow
 - a. Propositiones básicas
 - b. La jerarquía de necesidades
 - c. El trabajador
 - ch. La supervisión
4. La tesis de McGregor
 - a. La Teoría X
 - b. La Teoría Y
 - c. El contexto social
 - ch. La supervisión
5. La teoría de Argyris
 - a. Madurez e inmadurez
 - b. La administración científica
 - c. El experimento de ensamble
6. Los estudios de Herzberg
 - a. Factores de higiene y motivación
 - b. La naturaleza del trabajo
 - c. El trabajador
 - ch. El contexto social
 - d. La supervisión
7. La administración por resultados
 - a. Los reforzamientos conductuales
 - b. Producto vs. procedimiento
 - c. La iniciativa del trabajador
 - ch. Evaluación y control
 - d. La supervisión

8. La Parrilla Administrativa
 - a. El laissez faire
 - b. El club campestre
 - c. El autoritarismo
 - ch. El justo medio
 - d. El trabajo de equipo

B. Bibliografía

1. Evans: 164-184
2. Stueart: 127-141

Novena Clase

LA BIBLIOTECA ACADEMICA

VIII. Personal

A. Esquema

1. Naturaleza
 - a. Personal profesional
 - b. Personal subprofesional
 - c. Personal administrativo
2. Número
 - a. Normas
 - i. Mínimos absolutos
 - ii. Mínimos proporcionales
 - b. Factores de crecimiento
3. Requisitos
 - a. Funcionarios
 - b. Profesionales
 - c. Otros
4. Selección
 - a. Responsabilidad
 - b. Procedimiento
5. Formación
 - a. Responsabilidad
 - b. Objetivos
 - c. Perfil profesional
 - ch. Programas de estudios
6. Capacitación
7. Desarrollo
 - a. Responsabilidad
 - b. Objetivos
 - c. Procedimientos
8. Estatuto
 - a. Estatuto académico
 - b. Escalas de clasificación
 - c. Méritos académicos
 - ch. Derechos y obligaciones
9. Actividades
 - a. Actividades profesionales
 - b. Otras actividades

10. Mercado de trabajo
 - a. Oferta
 - b. Demanda
 - c. Salarios

B. Bibliografía

1. Díaz: 58-66, 133-141
2. Garza M., Función: 13-17
3. Gelfand: 50-62
4. Thompson: 35-45

Décima Clase

LA BIBLIOTECA ACADEMICA

IX. Colecciones

A. Esquema

1. Funciones
 - a. Información
 - b. Instrucción
 - c. Educación
 - ch. Investigación
 - d. Difusión cultural
2. Categorías
 - a. Referencia
 - b. Colecciones especiales
 - c. Colección general
3. Niveles
 - a. Estudios de grado (undergraduate)
 - b. Estudios de post-grado e investigación
4. Formatos
 - a. Impresos
 - b. Microformas
 - c. Audiovisuales
 - ch. Archivos
 - i. Tradicionales
 - ii. Automatizados
5. Volumen
 - a. Mínimo(s)
 - b. Promedio(s)
 - c. Factores de crecimiento
6. Selección y desarrollo
 - a. Autoridad y responsabilidad
 - i. La biblioteca
 - ii. La comunidad académica
 - b. Políticas
 - i. Autoridad y responsabilidad
 - ii. Formatos
 - iii. Idiomas
 - iv. Tipos de materiales
 - v. Colecciones básicas y actualización
 - vi. Ejemplares múltiples y libros de texto
 - vii. Libros populares
 - viii. Libros raros, manuscritos y mecanoscritos
 - ix. Materiales de investigación

- c. Procedimientos
 - i. Análisis de la comunidad
 - ii. Selección básica
 - iii. Selección extensiva
 - iv. Adquisiciones globales
 - ch. Obras de consulta
 - i. Perales
 - ii. Sabor
 - iii. Sheehy
 - iv. Walford
 - v. Malclès
 - vi. Otros
 - 7. Almacenamiento
 - a. Bibliotecas centrales
 - b. Bibliotecas departamentales
 - c. Almacenamiento remoto
 - 8. Presupuesto
 - a. Tipos de dotaciones
 - i. Partidas generales
 - ii. Partidas departamentales
 - b. Problemas especiales
 - i. Continuidad de las series
 - ii. Balance de las colecciones
- B. Bibliografía
- 1. Garza M., Función: 17-24
 - 2. Gelfand: 63-70 \
 - 3. Thompson: 51-78
 - 4. Wilson: 346-362

Décimoprimeras Clase

LA BIBLIOTECA ACADEMICA

X. Procesos Técnicos

A. Esquema

1. Adquisiciones
 - a. Revisión de solicitudes
 - b. Registros
 - a. Autor o título
 - b. Número de orden
 - c. Número de acceso
 - ch. Kárdex
2. Catalogación y clasificación
 - a. Organización administrativa
 - i. Factores
 - ii. Bases
 - b. Productividad
 - i. Cifras
 - ii. Factores
 - c. Registros
 - i. Tipos
 - ii. Formatos
 - iii. Uso
3. Clasificación
 - a. Clases
 - i. Clasificación topográfica
 - ii. Clasificación catalográfica
 - b. Sistemas
 - i. Dewey
 - ii. USLC
 - iii. CDU
 - iv. Ranganathan
 - v. Bliss
 - c. Características
 - i. Exhaustividad
 - ii. Orden
 - iii. Precisión
 - iv. Flexibilidad
 - v. Notación
 - vi. Índice(s)
 - vii. Uso
4. Análisis de profundidad

5. Mantenimiento

6. Inventario

a. Responsabilidad

b. Periodicidad

c. Procedimiento

ch. Utilidad

B. Bibliografía

1. Gelfand: 78-92

2. Thompson: 86-105

Décimosegunda Clase

LA BIBLIOTECA ACADEMICA

XI. Servicios Públicos

A. Esquema

1. Referencia
 - a. Objetivos
 - b. Funciones
 - c. Políticas
 - ch. Actividades
 - d. Niveles
 - e. Personal
 - i. Requisitos
 - ii. Organización
 - iii. Relaciones
2. Acceso
 - a. Estantería abierta
 - i. Ventajas
 - ii. Desventajas
 - iii. Condiciones de operación
 - b. Estantería cerrada
 - i. Ventajas
 - ii. Desventajas
 - iii. Condiciones de operación
 - c. Sistema mixto
 - i. Ventajas
 - ii. Desventajas
 - iii. Condiciones de operación
3. Circulación
 - a. Funciones
 - b. Procedimientos
 - c. Ficheros y listados
 - ch. Tendencias
4. Promoción
 - a. Objeto
 - b. Procedimientos
5. Otros
 - a. Documentación
 - b. Servicio a la industria

B. Bibliografía

1. Gelfand: 95-104
2. THompson: 106-128
3. Rogers: 197-209

Décimotercera Clase

LA BIBLIOTECA ACADEMICA

XII. Presupuesto

A. Esquema

1. Principios
2. Fuentes
3. Normas
 - a. Origen
 - b. Ejemplos
4. Distribución
 - a. Distribución general
 - b. Partidas de adquisiciones
5. Procedimientos
 - a. Tipos de presupuesto
 - b. Etapas del proceso
6. Registros

B. Bibliografía

1. Gelfand: 135-145
2. Lyle: 320-346
3. Thompson: 17-25

Décimocuarta Clase

LA BIBLIOTECA ACADEMICA

XIII. Edificio

A. Esquema

1. Condiciones generales
 - a. Ubicación
 - b. Módulo
 - c. Forma
 - ch. Clima
 - d. Transportación y circulación
 - e. Ruido
 - f. Seguridad
 - g. Iluminación
 - h. Plantas
2. Areas y relaciones
 - a. Lectores
 - b. Colecciones
 - c. Personal
 - ch. Otras
3. Mobiliario
 - a. Factores de selección
 - b. Medidas

B. Bibliografía

1. Garza, "Bibliotecas": 58-59
2. Garza, Función: 51-66
3. Gelfand: 122-133
4. Thompson: 128-143

I. INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR.

A. Objetivos y funciones:

Consideramos como institución de investigación superior aquella que ofrece instrucción formal a un nivel superior al bachillerato, aunque muchas de las universidades (es el caso más común), se responsabilicen también del ciclo inmediato superior: el bachillerato.

Esta tendencia tiene sus orígenes en la Escuela Nacional Preparatoria, tradición que han adoptado las universidades años atrás, actualmente la tendencia es canalizar recursos y esfuerzos realmente al nivel de educación superior.

Los objetivos y funciones de las instituciones de enseñanza superior, se encuentran mencionados en sus leyes orgánicas y la mayoría coinciden en tres objetivos básicos:

1. impartir educación superior;
2. realizar investigación, y
3. difundir la cultura;

también se habla de:

4. integrar y vincular acciones;
5. criticar y analizar para ofrecer soluciones.

Rangel Guerra en su libro "La educación superior en México", habla de una función crítica que permita analizar la problemática del país, depurar planeamientos y ofrecer soluciones. Esta actitud crítica de las instituciones, es el resultado de un proceso de investigación en donde se ha analizado el problema, se buscan causas y se proponen soluciones, ya sea a un aspecto científico, humanístico o social, como consecuencia de una función de investigación.

B. Clases:

1. Instituciones públicas.- Instituciones creadas por decreto de otra

acción legislativa del Congreso de la Unión, el Congreso de los Estados Unidos o directamente por el Estado.

El presupuesto de estas instituciones es responsabilidad del Gobierno Federal o del Estado y la educación superior que en ellas se imparte es casi gratuita, ya que muchas veces la cuota anual - por concepto de colegiaturas es simbólica, como en el caso de la Universidad Nacional Autónoma de México, que es de \$ 250.00 por semestre para maestría y doctorado y de \$ 225.00 por licenciatura.

En este apartado se encuentran las universidades públicas autónomas (véase el decreto del 9 de junio de 1980 sobre la autonomía - universitaria), como organismos descentralizados del Estado con personalidad jurídica propia, pueden designar sus propias autoridades, determinar sus planes y programas de estudio y ejercer su patrimonio.

Las universidades públicas estatales, no tienen autonomía, por lo que en la designación de sus autoridades, de alguna forma interviene el Estado.

Las instituciones dependientes de los Estados, por lo general dependen del Estado para designar sus autoridades, definir sus normas de administración y sus planes y programas de estudio.

2. Instituciones privadas.- Donde la colegiatura si refleja el costo de la educación y el reconocimiento de los estudios se puede dar - en dos formas, generando las:

- a) Instituciones privadas libres que obtienen el reconocimiento - de validez oficial de estudios mediante acuerdo expreso del - Presidente de la República.

Destacar

Después de 1962, el último acuerdo expedido es el de el 3 de octubre de 1980, que le otorga el nivel universitario a los estudios realizados en el Centro Universitario de Ciencias y Humanidades.

- b) Instituciones privadas reconocidas por la Secretaría de Educación Pública, ^Y para los gobiernos de los Estados o por organismos descentralizados de los Estados. Este reconocimiento permite considerar parte del sistema educativo nacional, los estudios superiores realizados en escuelas particulares. Mediante un proceso de validación y compatibilidad de cursos, horas y calidad, las instituciones privadas se incorporan a la Secretaría de Educación Pública, la Universidad Nacional Autónoma de México o a otras instituciones estatales.

C. Gobierno:

El gobierno de estas instituciones tiene variantes de acuerdo a su estatus de públicas, autónomas y privadas, y la forma de gobierno de estipula en el instrumento jurídico que las rige, (ley orgánica, estatuto).

1. Normas jurídicas.

*Constitución
Ley Federal de Educación*
Estas se pueden dar dentro del decreto de creación, mediante una ley orgánica o estatutos y otras leyes complementarias.

2. Organos.

Ley Federal del Trabajo
Existen diferentes órganos colegiados de gobierno en los que participan en la mayoría de los casos personal directivo, personal académico y estudiante.

- a) Junta de Gobierno. En algunas instituciones se le reconoce como la máxima autoridad y sus miembros suelen ser electos por el Consejo Universitario.
- b) Consejo Universitario. Lo forman los directores de escuelas, facultades y centros y en él están representados los profesores y los estudiantes, él expide normas y reglamentos de la universidad.
- c) Senado Universitario. En las universidades privadas viene siendo el equivalente al Consejo Universitario.

- ch) Patronato Universitario. Si es órgano de gobierno. Administra el patrimonio universitario.
- d) Directores de escuelas, facultades y/o institutos con atribuciones similares a las del Rector y en ocasiones nombrados por el mismo órgano de gobierno.
- e) Los consejos técnicos y las juntas directivas funcionan en cada escuela, facultad o centro, se integran por el director, representantes de los profesores y estudiantes; entre sus actividades está la aprobación de planes de estudio. En ocasiones estos consejos se forman por los directores de una área determinada y evalúan y se aprueban los programas de investigación presentados.
- f) Consejos internos o asesores. Funcionan en los centros e institutos y se forman por el director y representantes del personal académico; su función principal es analizar, evaluar y apoyar la actividad académica de la dependencia.
- g) Comisiones dictaminadoras. Evalúan al personal académico que concursa para plazas académicas dentro de la Universidad, mínimo existe una por dependencia.

CH. Estudiantes:

1. A las instituciones de enseñanza superior tienen acceso estudiantes para los niveles de licenciatura, maestría y doctorado, y cursos de especialización; éstas instituciones en ocasiones ofrecen el bachillerato y en muchas ocasiones la población escolar para este nivel es representativa.

La Universidad Nacional Autónoma de México durante el período -- 1977-78 y 78-79, tuvo 125,000 alumnos del ciclo bachillerato, de un total de 300,000 alumnos.

2. Carreras:

Rangel Guerra divide las carreras de nivel licenciatura en seis

grupos: ciencias naturales y exactas, ciencias médicas, ciencias agropecuarias, ingeniería y tecnología, ciencias sociales y administrativas, educación y humanidades y la Guía de Carreras de la UNAM, nos reseña 66 posibilidades de estudio a nivel licenciatura. En los últimos años y como reflejo de la actividad del país y las tendencias científicas en general, se han creado nuevas carreras, de carácter interdisciplinario apoyadas y promovidas por más de una institución. Una modalidad que recientemente se presenta en nuestras universidades, es la departamentalización, como en el caso de la Universidad Autónoma Metropolitana, o la de programas interdisciplinarios como las del ciclo profesional y de posgrado del Colegio de Ciencias y Humanidades de la UNAM.

La gran mayoría de los estudiantes de enseñanza superior en México, no podrían considerarse de tiempo completo como los estudiantes de los Estados Unidos e Inglaterra, por ejemplo, ya que por lo general el estudiante mexicano trabaja y estudia a la vez, pocos gozan de una beca o tienen posibilidades económicas que les permita dedicar el 100% de su tiempo a los estudios.

3. Incrementos:

La población escolar ha crecido notablemente de 218,637 alumnos en el ciclo escolar 1969-70 a 565,141 en 1976-77. En la Universidad Nacional Autónoma de México en 1976 se tuvo una población de 149,260 y en 1978-79 contó 172,000, aclarando que la política en la UNAM, ha sido de mantener a la población escolar tanto del ciclo bachillerato como la de nivel superior en 300,000 alumnos.

D. Profesores:

1. Pueden ser de tiempo completo, medio tiempo y tiempo parcial, aunque en esta última categoría se puede encontrar que sean de tiempo parcial para la institución en cuestión, pero que el profesor trabaje tiempo completo, acumulando trabajo en diferentes instituciones.
2. En 1977 de los 49,157 profesores registrados en las instituciones de enseñanza superior, 8,423 eran de tiempo completo, 4,691 de me

dio tiempo y 36,043 de tiempo parcial. *porcentaje*

Según los datos estadísticos aportados por ANUIES, las universidades públicas, autónomas y estatales con 376,980 alumnos en 1977 - contaba con 3,989 profesores de tiempo completo, lo que nos dá una proporción de 92 alumnos por cada profesor de tiempo completo.

E. Métodos?

La Universidad realiza tres funciones, docencia, investigación y difusión y en los niveles escolares de la educación superior podríamos decir que el nivel licenciatura desarrolla poca investigación en el proceso de enseñanza-aprendizaje, y ésta se ve más realizada en la maestría y el doctorado.

F. Financiamiento.

El financiamiento se obtiene del gobierno federal, del gobierno de los Estados, del pago de colegiaturas y de otros ingresos privados.

1. En las instituciones públicas el financiamiento es proporcionado por el ingreso federal o estatal, ya que las colegiaturas en su gran mayoría son simbólicas.
2. En las instituciones privadas en su gran mayoría, su financiamiento se apoya a ingresos propios (con pocas excepciones.)
3. La mayoría de las universidades de los Estados gozan de subsidio del gobierno federal, que en algunas ocasiones sobrepasa el presupuesto estatal. Actualmente la Secretaría de Educación Pública a través de su Dirección de Enseñanza Superior, tiene un programa - muy importante de apoyo a las universidades de los Estados.

El apoyo del sector público a las universidades públicas, autónomas y estatales, en 1976 fue de \$ 6,400,415,400.00 y el total de egresos de la UNAM fue de \$ 3,779,116,805.00, claro que esta universidad cuenta con mayor población, pero estas cantidades reflejan el poco presupuesto con que cuenta la gran mayoría de universidades en México.

G. Integración.

1. ANUIES, que cuenta con los siguientes órganos de gobierno: La Asamblea General, El Consejo Nacional, consejos regionales, el secretario general ejecutivo.
2. Consejo del Sistema Nacional de Educación Técnica, órgano asesor - de la Secretaría de Educación Pública para enseñanza técnica.

ESTELA MORALES CAMPOS

B I B L I O G R A F I A

=====

Decreto por el que se adiciona con una fracción VIII el artículo 3º de la Constitución Política de Los Estados Unidos Mexicanos y cambia el número de la última fracción del mismo artículo. Diario Oficial, lunes 9 de junio de 1980. p.4.

Decreto por el que se adiciona el título sexto de la ley federal del trabajo, con un capítulo XVII, Diario Oficial, lunes 20 de octubre de 1980. p.3.

Decreto por el que se otorga reconocimiento de validez oficial a los estudios de bachillerato y educación superior al Centro Universitario de Ciencias y Humanidades. Diario Oficial. Viernes 3 de octubre de 1980. p.23.

Garza Mercado, Ario. "Las bibliotecas de la Universidad de Nuevo León" Monterrey: Departamento de Bibliotecas, UNL, 1966. 73 H. y anexos.

El peso universitario 1980. Gaceta UNAM 10 de enero de 1980. p.16.

Rangel Guerra, Alfonso. La educación superior en México. Jornadas, - 86; México, D. F.: El Colegio de México, c1979. 146p.

UNAM. Estatuto del Personal Académico. México, UNAM, 1975. p.

UNAM. Informe 1978. México, UNAM, 1979. 2v. p.1247-1263.

UNAM. Presupuesto por programas 1976. México, UNAM, 1976. p. -----
p.XXXIXLI.

II. BIBLIOTECAS ACADEMICAS.

A. Introducción.

La bibliografía en español nos remite bastante en las normas de ABIE SI y en los estatutos de las universidades que tienen algunos puntos en común como son objetivos y normas jurídicas generales de la uni versidad, y nos ubican la biblioteca universitaria dentro del contex to mexicano como el caso de Garza Mercado, que subraya el papel de la biblioteca en un país pobre como instrumento de trabajo, estudio e investigación y no como un monumento a la inteligencia y podríamos agregar que en países como México se debe destacar su papel social.

Lyle, autor americano es este capítulo hace énfasis en el aspecto le gislativo en la revisión frecuente de los estatutos y la influencia de la leyes federales en la actividad bibliotecaria.

Thompson emite juicios muy interesantes sobre el papel actual de la biblioteca como una institución práctica y medible en todos los aspectos de su funcionamiento y un instrumento dinámico de la educa ción. Así como el papel que ha jugado la biblioteca a través del tiempo como almacén, como institución de servicio, como instrucción inminentemente educativa y como aquella que provee facilidades para el estudio e investigación que demandan sus miembros.

B. Objetivos.

De este aspecto nos habla Garza Mercado definiendo claramente a la biblioteca como la institución que tiene por objeto conservar, difun dir y transmitir el conocimiento, sin embargo, no es igual de claro al definir el centro de documentación y de información.

También se habla de que los objetivos de la biblioteca serán los mis mos de la Universidad y es este aspecto Gilberto Diaz menciona como finalidad inmediata secundar y coadyubar en la enseñanza e investiga ción que se lleva a cabo en la Universidad y servir como auxiliar en la preparación profesional del alumnado.

C. Funciones.

1. Funciones de apoyo:

- a) La adquisición, conservación, organización y servicios de materiales bibliográficos.
- b) La integración de la biblioteca dentro de la realidad institucional a la que pertenece, y después dentro de una realidad local, regional, nacional e internacional.

2. Funciones propias:

En este punto Thompson es quién destaca con más detalle este tipo de funciones, en especial la docencia.

- a) Docencia.- Thompson menciona a Peter Harward Williams para - enfatizar la función docente de la biblioteca universitaria - para reconocer usuarios potenciales y reales a quienes hay - que educar dentro del ambiente bibliotecario a través de los servicios y materiales que ofrezca la biblioteca.
- b) Investigación.- En 1964 la Asociación de Profesores Universi- tarios presentó un documento sobre la Biblioteca Universita-- ria que destaca la función de investigación, como apoyo a los miembros de la Universidad que realizan investigación, además se puede agregar la preocupación de la última reunión de la ALA en de 1980 en la que se espera la necesidad de los bibliotecarios de realizar investigaciones propias en el campo de la bibliotecología para proporcionar mejores servi-- cios.
- c) Difusión.- Es necesario difundir el contenido de los materia- les, los servicios y programas de la biblioteca.
- ch) Cooperación.- Actualmente los bibliotecarios reconocen los - beneficios de integrarse en sistemas que permitan coordinar - esfuerzos para servir mejor a todos los usuarios.
- d) Gobierno.

1.- Normas jurídicas:

Lo ideal es que los servicios bibliotecarios se mencionen en la legislación universitaria, dentro de un estatus que le permita voz y voto en la toma de decisiones de la Universidad, pero ésto no siempre sucede y varía de universi dad a universidad, según un estudio realizado por E. Mora les en 1980.

2. Políticas.

a) Rango de los servicios bibliotecarios.

Según las normas de ABIESI aprobadas en 1968, dentro de la estructura general de la universidad, la biblio teca deberá ser un departamento con el rango de insti tuto dependiente de la rectoría y la organización de las bibliotecas deberá estar acorde con la estructura general de la universidad y sus necesidades.

b) Rango del director.

Las normas 2.2 de ABIESI indica que el director de la biblioteca para poder desempeñar eficazmente sus fun ciones, debe formar parte tanto del Consejo Universi tario como de los consejos de los diversos departamen tos en cuyas discusiones de orden académico con voz y voto. El director responderá ante el rector. (normas 2.3).

D. Dirección.

1. Requisitos del director:

Gilberto Diaz marca los siguientes requisitos: tener título de bi bliotecario y si es posible haber cursado otra carrera, capacidad profesional, mínimo de 5 años de experiencia en la administración de bibliotecas universitarias o especializadas. Garza Mercado en el proyecto de restructuración de la Universidad Autónoma de Nue vo León, marca que el director posea una licenciatura en alguna área que ofrezca la Universidad y una maestría en bibliotecología, cabe resaltar que las leyes orgánicas y estatales universitarias no son tan específicas en los requisitos de directores de escue--

las, facultades e institutos y que para ser rector se requiere tener grado superior al de bachiller.

2. Funciones del director.

a) administrativas.

Entre otras ser responsable ante el rector de la administración de los servicios bibliotecarios; elaboración de reglamentos e informes; selección de personal; elaboración de presupuesto; coordinación de las actividades de la biblioteca y de las relaciones del personal.

b) académicas.

Participar en cursos de la universidad o programas de docencia y capacitación de la biblioteca, así como realizar estudios e investigaciones que demanden la planeación y mejoramiento de servicios bibliotecarios.

c) profesionales.

Participar y representar a la biblioteca en reuniones profesionales.

E. Actividades.

1. Administración.- Organización y planeación de los recursos humanos, económicos y funciones de la biblioteca.
2. Selección y adquisición de material bibliográfico, canje y descarte de la colección .
3. Almacenamiento y custodia. La biblioteca tiene la responsabilidad de guardar y conservar los materiales bibliográficos que adquiere la biblioteca.
4. Organización bibliográfica.- Catalogación, clasificación, registro del material.

5. Referencia e información.- Servicios básicos para relacionar las necesidades de información con la información.
6. Circulación y reprografía por medio de los diferentes tipos de préstamo.
7. Servicios de extensión y difusión extramuros.

F. Usuarios.

1. Comunidad académica propia:

Compuesto por alumnos, profesores e investigadores y demás empleados de la universidad.

2. Lectores externos,

Se pondrán atender en la medida que se satisfacen las necesidades de los lectores propios, sino pasaría lo que dice Garza Mercado, seríamos candil de la calle y obscuridad de la casa.

Hay que identificar el medio de usuarios el segundo lugar en prioridad dentro de los usuarios propios y de los externos.

B I B L I O G R A F I A

=====

Díaz Santana, Gilberto. "Proyecto de restructuración de los servicios bibliotecarios en el Instituto Politécnico Nacional." Tesis de maestría en biblioteconomía; México, D. F.: Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía, 1971. 184 h.

Garza Mercado, Ario. "Las bibliotecas de la Universidad de Nuevo León." Monterrey: Departamento de Bibliotecas, UNL, 1966. 73 h. y anexos.

.Función y forma de la biblioteca universitaria. Jornadas, 83; México, D. F.: El Colegio de México, 1977. 76 p.

Lyle, Guy R. The administration of the college library. 3 ed.; New York: Wilson, 1967, 1961. 419p.

Morales, Estela. "La legislación universitaria y las bibliotecas." -- Ciencia Bibliotecaria. No. 4, 1980.

Thompson, James. An introduction to university library administration. 2 ed.; London: Clive Bingley, 1974.

III. ADMINISTRACION.

A. Esquemas.

1. Contexto empresarial.

Fayol divide las actividades que se realizan en toda organización en seis grupos fundamentales:

Insumos

a) Aspectos técnicos o aspectos de producción en una biblioteca, este grupo incluye los procesos de catalogación y organización de los libros para su uso.

Ventas

b) Aspectos comerciales, que comprenden la compraventa y canje de materiales bibliográficos, si hablamos de bibliotecas.

c) Aspectos financieros, la búsqueda de medios eficientes y seguros para el uso del dinero. En la biblioteca se encuentra la obtención y administración de los recursos para apoyar los programas.

ch) Contabilidad, incluye estadísticas y registros contables, esta actividad se desarrolla ampliamente en el Departamento de Adquisiciones, además de llevarse en el Departamento de Contabilidad General de la Biblioteca.

d) Seguridad, protección y seguridad de los empleados y de las propiedades, relacionados con la biblioteca sin la protección de los materiales contra deterioros y pérdidas y la seguridad de los bibliotecarios y usuarios.

e) Administración, actividades como planeación, organización, coordinación y control, obligados en todos los programas bibliotecarios., aunque muchas veces se olvide.

2. Características.

George R. Terry desarrolló una lista de características generales de la administración:

a) La administración "tiene un fin determinado." Es responsabilidad del administrador que los objetivos se logren.

b) La administración hace posible que las cosas sucedan. El administrador debe realizar ciertas actividades a fin de que se cumplan los objetivos.

- c) La administración es realizada por, ^{con} ~~por~~ y a través de los es fuerzos de otros. Sin embargo el administrador es el responsa ble de que las cosas sucedan, no todos pueden hacer todo por si mismos y algunas veces las personas fallan.
- ch) La efectividad aministrativa requiere del uso de ciertos cono cimientos, habilidades y prácticas. No es suficiente la habi lidad y la práctica, es necesario también el entrenamiento y el conocimiento.
- d) La administración es una actividad no una persona o grupo de personas. Es una actividad que uno puede estudiar, practicar y desarrollar.
- e) La administración es una ayuda, que no es reemplazada por la computadora, y la computadora es una herramienta que se debe lograr para obtener mayor eficiencia.
- f) La administración es intangible, cuando funciona crea una at mósfera que propicia un trabajo fácil y placentero.

3. Elementos.

Los elementos básicos de la administración fueron descritos en -- 1937 por Gulick y Vor wick, conocidos por el acrónimo POSD CORB. No hay una función más importante que otra y no se da de una en una sino todas se conjugan en el proceso.

- a) Planeación.- Mediante la cual se determina la acción que se va a seguir, marcando objetivos, métodos y tiempos que permitieran la realización. Comprende 3 etapas: Políticas, Procedimientos y Programas.
- b) Organización.- Comprende 3 etapas:
 - Jerarquías: determina autoridad y responsabilidad para cada nivel.
 - Funciones: división de actividades necesarias para lograr el fin general.
 - Obligaciones: las que le corresponden a cada unidad de traba jo, susceptible de ser desempeñada por cada persona.
- c) Personal.- Se refiere a la integración de las personas medianan

te:

Selección: técnicos para encontrar y escoger los elementos ne-
cesarios.

Introducción: para lograr que los nuevos elementos se articu-
len lo mejor y más rápidamente posible del organismos social.

Desarrollo: El progreso y mejoramiento de los elementos compo-
nentes del organismo social.

*Remoción de todo y
Transferencia*

ch) **Dirección:** Coordinar, vigilar e impulsar las acciones de cada
miembro parte de un organismo, para lograr el trabajo en con-
junto.

Tiene las siguientes etapas:

Mando o autoridad: Como delegarla y como ejercerla.

Comunicación: El dar a conocer los órdenes de acción necesaa-
ria y debidamente coordinados en ambos sentidos, de dirección
hacia abajo y del empleado hacia arriba.

Supervisión: Ver si se está actuando tal como se había planea-
do y ordenado.

- d) **Coordinación.** *Integración de diferentes facetas*
- e) **Información.** *Dar a conocer a ciertos informes, programas*
- f) **Presupuesto.**

Otros autores marcan como elementos de la dinámica administrativa:

- a) **Previsión.**
- b) **Planeación.**
- c) **Organización.**
- ch) **Integración (Staffing)**
- d) **Dirección.**
- e) **Control (Sistemas para medir los resultados actuales y pasados)**

en relación con los esperados, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes. Comprende el establecimiento de normas, operación de los controles, interpretación de resultados.

4. Principios.

Fayol identificó 14 principios de la administración.

- a) División del trabajo.- Consiste en asignar a cada empleado un trabajo de alcance limitado; el empleado puede desarrollar sus habilidades y el supervisor tener un mejor control de la actividad de cada persona. La dirección del trabajo es necesaria, sólo hay que saberla manejar y no perder de vista los objetivos. En la biblioteca este principio, se puede dar por tipo de servicio, tipo de material, tipo de proceso.
- b) Autoridad y responsabilidad.- ¹ Autoridad y responsabilidad van juntos, ² aunque frecuentemente sólo se delega la responsabilidad y no la autoridad. ³ Algunos administradores rehuyen delegar autoridad a sus subordinados porque dudan que ellos puedan realizar el trabajo. *Se delega autoridad y se puede recuperar en el momento necesario*
- c) Disciplina.- Se deben definir los límites aceptados de conducta. Cuando esta se quebranta hay que imponerla, algunas veces es difícil por que se puede ser parcial y relacionarlo con fallas de trabajo.
- ch) Unidad de mando.- Un empleado sólo debe recibir órdenes de un supervisor. Algunas actividades propician relaciones con dos supervisores o con dos áreas o departamentos diferentes, lo que le crea problemas al empleado que tiene que satisfacer la demanda de dos departamentos y supuestamente él está ubicado sólo en un departamento.
- d) Unidad de dirección.- Debería haber un solo programa y una sola persona responsable de la supervisión del programa. Todas las actividades que tengan un mismo objetivo deberán ser supervisadas por una misma persona. Un ejemplo en bibliotecas es el código bibliográfico que se realiza en Adquisiciones y Procesos Técnicos.

- e) Interés general.- Fayol piensa que el interés individual debe subordinarse al interés general, es difícil de lograr en nuestros días y más bien se trabaja para reducir los conflictos entre las aspiraciones individuales y generales.
- f) Remuneración.- El trabajo debe ser remunerado en forma adecuada tanto para el empleado como para el patrón. Las bibliotecas deberían tener normas de contratación o promoción. En las bibliotecas universitarias mexicanas estas normas son las generales que rigen a la Universidad.
- g) ~~Catalogación~~ ^{Centralización}.- Fayol creía en la centralización de autoridad. La formulación de políticas, reglas y procedimientos deben ser centralizados pero no así la autoridad, las facilidades físicas y los servicios, como sucede en algunas bibliotecas.
- h) Línea de mando.- Debe haber una jerarquía organizacional y debe reflejar el flujo de autoridad y responsabilidad.
- i) Orden.- Deben establecerse de manera lógica y racional las relaciones entre las diferentes unidades de una organización para trabajar armoniosamente.
- j) Equidad.- Los empleados deben ser vistos y tratados como personas, no como cosas para lograr un buen ambiente de trabajo, aplicando los principios de la Escuela Administrativa de Relaciones Humanas.
- k) Estabilidad del personal.- Un alto índice de cambios en el personal es causa y efecto de una mala administración. Hay que buscar causas del ausentismo y de los cambios y por otro lado este movimiento de personal provocará problemas de reclutamiento y capacitación de personal entre otros.
- l) Iniciativa.- La iniciativa debe ser fomentada a todos los niveles. Las iniciativas deben ser revisadas y dar aviso de las consideraciones que haya lugar.

- m) Esprit de Corps.- El éxito de las organizaciones es lograr, *realizar los objetivos* apoyándose en este tipo de grupo.

5. Historia.

- a) Antecedentes.- (Hasta 1880) o período precientífico. La autoridad es una de las características de este período.

Hasta la Revolución industrial empiezan a aparecer cambios, toman importancia las habilidades técnicas. El trabajo se deja de hacer en casa y se realiza en las fábricas y se hace una clara *diferencia* - distancia entre empleado y patrón. Hay duplicidad de funciones entre propietario y administrador quienes son una sola persona.

- b) Período científico (1880-1927).- La denominación de este período sería "mecanicista". Taylor realiza estudios para ver las causas y coordinación de la productividad de los empleados de acuerdo a ciertas técnicas, como el valor de un día de trabajo, el incentivo del salario (trabajo diferencial a destajo).

Otra persona sobresaliente de este período es Henry Grantt que modifica el segundo elemento de Taylor e introduce el plan de Bonos (Un sueldo y un trabajo base más un trabajo y salario adicional). La orientación de este período es básicamente económica, que busca una mayor productividad de los empleados; realiza estudios que descubran métodos que permitan un mejor trabajo.

- c) Período de Relaciones Humanas (1927-1950).- El gran énfasis que se dió a la productividad en el anterior período, tuvo como respuesta el pensar más en los empleados y se habla de un humanismo y como principal figura surge Elton Mayo.

Se realizan estudios sobre la fatiga del obrero sobre todo en fábricas ensambladoras y se toma en cuenta el efecto de Harohtorne que es el resultado de la presencia de un observador sobre el objeto de observación.

- ch) Período de Síntesis (1950-).- Considera a la administración un proceso de síntesis.

Es una conciliación entre las teorías de Taylor y Mayo, ambos re

conocían la necesidad de la producción económica, sólo que para Taylo la motivación de la gente era económica, y para Mayo las relaciones sociales.

En este período se habla de un elemento muy importante: las necesidades individuales del ego y de una situación laboral compuesta de gente, organización y medio ambiente.

El administrador requiere de un conocimiento profundo del producto y de apoyarse en otras disciplinas complementarias.

6. Estilos y escuelas.

- a) Estilo tradicional.- Tiene cuatro características principales:
 - i) considera las funciones de planeación, organización, y administración.
 - ii) se apoyan en los principios de organización y administración.
 - iii) los principios de la administración derivan del estudio de la administración.
 - iv) el arte de la aplicación tiene cierto grado de estudio científico.

- b) Empirismo.- La experiencia es el elemento básico y hace poco énfasis en la teoría.

La habilidad se adquiere bajo el tutelaje de alguien con experiencia.

Se apoya en las reseñas históricas y biografías de administración así como en los estudios de casos.

- c) Las relaciones humanas.- Da énfasis al liderazgo, la psicología social y psicología individual.

Son importantes las motivaciones y participación individuales. Se habla además de la influencia del ambiente, pero no se deben descuidar otros aspectos. En la época de Mayo se habló de psicología industrial.

- ch) La teoría de las decisiones.- Se centra en un proceso lógico -

y racional para la toma de decisiones. Las decisiones se deben de tomar antes de planear o realizar acciones.

La economía, el análisis de valores y la transmisión de información son base de esta escuela, además de la decisiones racionales.

- d) El enfoque matemático.- Permite definir el problema de manera aguda y cuidadosa y el desarrollo de modelos matemáticos. Es aplicable en otros estilos de administración y su mayor éxito es en áreas mesurables, como procesos técnicos en la biblioteca.
- Las decisiones se toman en base al sistema general y no a segmentos y a la concentración del problema en puntos vitales.
- e) El formalismo.- Las tareas claramente definidas y altamente estructurales facilitan el desarrollo de las mismas. La preocupación principal se refiere a la jerarquía de los objetivos, la formalización de la autoridad y responsabilidad y la limitación del control.
- Según Max Weber es un sistema burocrático y algunos hablan de organizaciones sin valores humanos, pero es un error, ya que aunque hace énfasis en las obligaciones reconoce la integración entre las obligaciones y las personas.
- f) Los sistemas sociales.- Chester Barnard es considerado el padre de este enfoque. Una escuela muy relacionada con la de Relaciones Humanas.
- Tiene una orientación sociológica y fuerte dependencia de las ciencias de la conducta.
- Cree en la efectiva comunicación entre los individuos para conseguir un bien común.
- Toma a la organización como un organismo social y lo estudia en tres áreas: La organización, el ambiente interno y externo, las fuerzas de cambio y ajuste en la organización y el ambiente.
- g) La espontaneidad.- La coordinación del grupo y la conducta efectiva emergerán automáticamente en torno al líder natural.

Muchos de sus conceptos los extrae de la psicología social, dinámica de grupo y de otras disciplinas psicológicas.

Hace énfasis en las habilidades creativas, aunque reconoce que en ocasiones es peligrosa la libertad de acción.

- h) La participación.- Es un balance entre los formalista y los es pontáneos y viene siendo una sub-escuela del tipo de sistemas sociales.

Muchas bibliotecas usan elementos de esta escuela, adaptan las ideas del grupo a los fines de la organización, aunque existe - el riesgo de no aplicar todo lo que se propone u prestar al personal.

- i) El desafío y la respuesta.- Se relacionan con el enfoque participativo y permita la libertad de movimientos en la toma de decisiones dentro de la estructura formal.

Las bibliotecas lo usan en procesos técnicos donde bajo ciertas guías adecuadas el empleado tiene libertad de operación.

Toma aspectos de psicología social y antropológica, ya que este desafío y respuesta se ve afectado por diferentes antecedentes culturales, y se debe actualizar ya que una vez que se alcanza la meta fijada hay que modificarla.

- j) La escuela directiva.- Es opuesta a la escuela de desafío y - respuesta. Su principio es que necesita la gente que se le diga lo que tiene que hacer. La administración es la que mejor - conoce la situación total y puede tomar decisiones sobre los objetivos, procedimientos y métodos. Hace énfasis en los dere---chos y el poder del individuo, y la escuela formal hace énfasis en el poder jerárquico.

Esta escuela en la que el mayor o menor poder depende de quien dirige la oficina, no del organigrama, puede resultar para algu nos individuos.

- k) Los balances y los contrapesos.- "El poder corresponde" en forma individual por lo que hay que crear varios centros de poder, de manera que balanceen su poder entre sí, y éstos con el administrador general.

A veces por lograr este balance y contrapeso se pierde mucho -

tiempo y los objetivos de la institución.

Este método es útil en otras escuelas, su punto débil es la gran preocupación por la corrupción y el poder y descuida otros aspectos de la conducta humana.

- 1) El proceso administrativo.- Es distintivo y compuesto de varias actividades fundamentales que constituyen un proceso único. El proceso administrativo consta de cuatro elementos: planeación, organización, aplicación y control (que se ven claros cuando se inicia una biblioteca) y muchas veces se hacen simultáneos para varios proyectos. Utiliza y apoya en otras disciplinas y hace posible la determinación y logro de objetivos. No es mecanicista ni procede de una manera automática y cada fase de su aplicación requiere poner de manifiesto los valores del administrador, así como su comprensión de los métodos, los recursos y el ambiente en que trabaja.

B I B L I O G R A F I A

Evans, G. Edward. Management techniques for librarians. New York:
Academic Press, c1976. 276p. p. 1-50.

Reyes Ponce, Agustín. Administración de empresas. México, LIMUSA,
1978. 2v. p.57-68.

IV. PLANEACIÓN.

A. Esquema.

1. Operaciones.

La planeación.

Tiene como propósito coordinar las actividades de una organización en caminata a lograr los objetivos previamente establecidos. Se compone de tres operaciones:

formular objetivos.

seleccionar medios para lograrlos.

fijar tiempos en que deberán obtenerse.

La planeación al fijar objetivos y orientar las actividades de la organización hacia ellos, evita las operaciones inútiles, reduce riesgos y propicia los mejores resultados.

La planeación identifica lo que va a ser implementado, quién lo va a implementar y cuando. Relaciona el presente con el futuro y tiene como antecedente el pasado, y en cierto grado puede predecir ciertas situaciones. Es básicamente una actividad intelectual, requiere de reflexión e imaginación y es una actividad continua que se da a todos los niveles de la organización.

2. Objetivos.

Precisar los objetivos de una organización son la base para la planeación. Hay dos niveles en los que se deben fijar los objetivos, uno es a nivel amplio y general de la organización y otro es a nivel de unidad o departamento específico; este segundo nivel deberá precisarse en relación con los objetivos generales para que el logro de uno lleve el logro del otro.

a) Objetivos generales.

Los objetivos de la Biblioteca Universitaria son determinados por los objetivos de la Universidad, por la especialización de los programas y la administración general, pero además de apoyar los objetivos de la Universidad la biblioteca puede tener objetivos generales propios relacionados con su comunidad específica con su colección y sus programas de expansión. Algunas veces se tienen -

objetivos muy amplios pero que resultan irreales o muy difíciles y poco probables de lograr; por ejemplo, hablar en una biblioteca de toda la comunidad a nivel de enseñanza superior o investigación, resulta demasiado ambicioso.

b) Objetivos concretos.

Estos van relacionados con los objetivos generales y colaboran al logro de los objetivos generales, cada unidad o departamento debe precisar sus objetivos y así tendremos que Adquisiciones y cada uno de los departamentos de una biblioteca se pueden marcar sus propios objetivos y el logro de cada uno de ellos permitirá alcanzar los objetivos de la biblioteca concebida como un todo.

Ejemplo: Si tenemos como objetivo general proporcionar a la comunidad universitaria las colecciones bibliográficas que apoyan los programas de docencia. ~~Un~~ objetivo concreto para el Departamento de Adquisiciones, sería el adquirir y procesar cierto número de libros en un tiempo determinado, cada mes o cada semestre o cada año, dentro de una área determinada o dentro de todas las disciplinas que cubra la biblioteca.

3. Utilidad.

La utilidad de la planeación se justifica cuando se obtiene éxito en todos sus programas y por consiguiente se logran los objetivos de la organización .

La planeación cuida del tiempo que es un factor muy importante en toda organización. Busca que el esfuerzo desarrollado no se duplique y emplee el tiempo correcto. Claro que para lograr esta óptima utilización del tiempo, hay que emplear tiempo en planear.

La planeación evita la incertidumbre y el azar y prevee el desarrollo de la organización dentro de los cambios ambientales, nos ayudará a preveer.

La planeación nos permite no perder de vista los objetivos previamente establecidos y nos permite revisarlos y adecuarlos en el momento preciso.

La planeación es un elemento crítico , busca la eficiencia y cuida el aspecto económico.

La planeación es un elemento de control basado en normas que permiten cuantificar y evaluar.

4. Principios.

Los principios generales de la planeación son: unidad, jerarquía, -- coordinación, flexibilidad y realismo.

Especialmente sobre la biblioteca podemos decir que la planeación de la Universidad, desde el punto de vista lógico debe ser antes de que la de la biblioteca y que ésta debe planearse antes que el edificio.

La biblioteca debe satisfacer los requerimientos de la Universidad -- que dependerá de sus objetivos, población estudiantil, docente, de investigación y administrativa; los métodos de enseñanza, las disciplinas y áreas que cubre, financiamiento, perspectivas y tendencias de -- centralización o desconcentración.

La biblioteca universitaria responderá a los aspectos mencionados en el párrafo anterior y serán las principales que regirán la calidad y volumen de sus colecciones y servicio, y por ejemplo, en cuanto a disponibilidad y pluralidad de ideología.

La planeación de la biblioteca debe estar coordinada con los otros de partamentos universitarios y especialmente con los que tienen funciones afines.

La planeación de la biblioteca debe ser flexible para adaptarse a cam bios internos y externos.

La planeación debe ser realista y apoyarse en la información disponible y especializada que un equipo multidisciplinario que cubra los as pectos que se desean planear

5. Contexto.

Especialmente en los países en desarrollo, las universidades deben or ganizarse, desarrollarse y administrarse de acuerdo con sus objetivos

que a su vez deberán reflejar las necesidades y los propósitos del país.

a) Contexto internacional.

La necesidad de más y mejores facilidades para la educación superior han sido preocupación de muchos países los últimos años, especialmente de los países en vías de desarrollo.

i) Los países latinoamericanos.

En 1962 en la Conferencia sobre desarrollo educativo, económico y social, que se llevó a cabo en Santiago de Chile, se expresaba la preocupación por el presupuesto de cada país, destinado a la educación y el mejoramiento de las bibliotecas universitarias.

También en 1962 en Mendoza, Argentina, se celebró el Seminario Regional sobre desarrollo de Bibliotecas Universitarias en América Latina patrocinado por la UNESCO, en que se concluyó que: El grado de desarrollo de un país depende del grado de desarrollo de sus sistemas de educación superior; la educación superior depende del buen funcionamiento de las universidades, y las universidades serán tan buenas como sus bibliotecas.

Estos dos ejemplos mencionados son muestras de la preocupación constante de los países latinoamericanos por sus universidades y por sus bibliotecas.

ii) Estado de la Bibliotecología.

Aunque las bibliotecas tienen orígenes muy antiguos y la bibliotecología como profesión data del siglo XIX, en latinoamérica las bibliotecas las encontramos en la época colonial y al bibliotecario ejerciendo una profesión mucho después. Existen diferentes grados de desarrollo bibliotecológico en los diferentes países latinoamericanos, de los que más destacan, podemos mencionar a Brasil, Argentina, Colombia, Venezuela y México, en los que se han preocupado por el estatus de la profesión y de la biblioteca, este logro se puede ver en el desarrollo de sus servicios bibliotecarios y las posibilidades de planeación a nivel nacional .

Archivo de Texcoco

Hay países como Venezuela que inspirados en el NATIS, han logrado participar en los planes de desarrollo generales del país y respaldados por la legislación crear el Sistema Nacional de Bibliotecas y de Información SENASBI, prestando atención a las Bibliotecas Universitarias; y Colombia que dentro del Instituto Colombiano de Fomento a la Enseñanza Superior ^{CFES} y a través de una División de Información y Documentación ha creado una red nacional de Bibliotecas Universitarias.

Otro aspecto que afecta la planeación y que ha tenido gran impulso en latinoamérica, es lo referente a los recursos humanos, y se ve el crecimiento tanto en cantidad como calidad de las escuelas de bibliotecología y la modificación de planes de estudio de acuerdo a las necesidades políticas, sociales y culturales del país y a los adelantos y cambios tecnológicos.

b) Contexto Nacional.

Algunos aspectos de tipo nacional deben ser considerados en la planeación de las bibliotecas:

1. El número y tipo de instituciones de investigación y de enseñanza superior;
2. el nivel de desarrollo de los servicios bibliotecarios en el país;
3. las condiciones de cada universidad en particular; y
4. el estado de la bibliotecología:

i) Enseñanza superior e investigación.

De acuerdo con las cifras que da la ANUIES, en México - hasta 1977 se contaba con 793 escuelas superiores y profesionales mismas que de alguna forma se agrupan en cuerpos colegiados como la Asociación Nacional - de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior y el Consejo del Sistema Nacional de Educación Técnica, estos organismos de acuerdo con sus estatutos se preocupan por la planeación de la enseñanza superior; y podríamos decir independientemente de su calidad que cada institución de enseñanza superior cuenta con una biblioteca

que pocas veces alcanza el beneficio de la planeación.

El aspecto más reciente en el aspecto de planeación de Bibliotecas Universitarias se ha producido indirectamente a través del apoyo que la Dirección General de Investigación y Superación Académica de la Secretaría de Educación Pública ha dado a las bibliotecas y a cambio ha solicitado diagnósticos y planes de trabajo.

Aunque han habido varios intentos, México todavía no cuenta con un Plan Nacional de servicios bibliotecarios de ningún tipo de bibliotecas (públicas, universitarias, especializadas) y por supuesto no se tiene una legislación al respecto.

ii) Estado de la Bibliotecología.

De acuerdo a informes disponibles y una cronología de acontecimientos bibliotecarios, podríamos decir que los últimos diez años han sido muy benéficos para la Bibliotecología mexicana:

- Las asociaciones de bibliotecarios se han vigorizado y participan en el desarrollo de los servicios bibliotecarios y de los recursos humanos.
- Se crea el primer colegio nacional de bibliotecarios.
- Se fomenta la formación de recursos humanos y se incrementa el número de escuelas en el país de dos licenciaturas y una maestría a cinco licenciaturas y tres maestrías.
- Algunas universidades le otorgan el estatus académico al bibliotecario.
- Las bibliotecas empiezan a participar activamente en la vida académica, administrativa y política de las universidades.
- Existen intentos de planeación nacional de servicios bi

CONPES

Sria Conjunt

(ANUIES - D. Educ. Sup)



1966-

Status académico ~
el Colegio de México

8 -
e de Economía
U.A. Nuevo León.

- bibliotecarios y por supuesto sólo se logran planes locales en pequeños sistemas bibliotecarios por universidad como San Luis Potosí, Estado de México, Jalisco, Sonora y la Universidad Nacional Autónoma de México.

c) Contexto institucional o local.

La Biblioteca se ve influenciada por la organización académica y administrativa de la Universidad.

Influyen factores de organización y ubicación de la biblioteca dentro del organigrama, la autoridad y estatus del bibliotecario, métodos de enseñanza, programas en docencia, investigación, número de estudiantes, número de personal académico, presupuesto y planes de crecimiento de la Universidad entre otros.

6. Políticas.

Las políticas de administración, procesos técnicos y servicios al público, afectarán tanto los espacios de la biblioteca como el número y calidad del personal y el presupuesto.

a) Administración.

Ej:

De acuerdo al tipo de director se tendrá el trabajo del grupo y el tipo de participación y el tipo de comunicación entre subordinados y superior, y entre ellos mismos.

La integración de la biblioteca a la comunidad académica de la Universidad y las relaciones de la biblioteca con la administración y otros grupos colegiados y profesionales, son políticas que deberán tomarse en cuenta en la planeación de la biblioteca, ya sea del edificio o cualquier otro programa.

b) Procesos técnicos.

La política de centralización o descentralización de los procesos técnicos, afectarán las demás actividades de una biblioteca central y las departamentales, así como las políticas de catalogación y clasificación para los diferentes tipos de material y las consecuen---

cias que podrían originar.

c) Servicios al público.

En este aspecto las políticas adoptadas se reflejan más rápidamente en la comunidad de usuarios; tiempo de préstamo, tipos de servicios, tipo de usuarios, etc.

7. Normas.

a) Objetivo.

Es proporcionar elementos definidos en términos medibles que sirvan de base a la planeación en diferentes aspectos del trabajo bibliotecario. A través de las normas se pueden establecer mínimos de calidad y cantidad en lo concerniente a personal, colecciones, lectores, espacios, presupuesto. Aunque a veces son indispensables las normas de tipo cuantitativo, la última versión de las normas para bibliotecas universitarias de la Association of College and Research Libraries, hace énfasis en lo cualitativo y no en lo cuantitativo.

b) Procedimiento.

Para la definición y establecimiento de una norma se pueden seguir los procedimientos de:

- i) La ^{tra polacion} explotación de los datos estadísticos acumulados para una misma institución durante un tiempo determinado.
- ii) Los promedios observados mediante el análisis cuantitativo de instituciones que se seleccionan en base a su eficiencia.
- iii) La comparación de dos instituciones seleccionados de antemano con funciones y problemas comunes y que se consideran eficientes.
- iv) La opinión de expertos que han demostrado capacidad y dominio del campo seleccionado.

c) Empleo.

Para aplicar la norma hay que interpretarla y adaptarla a la problemática específica; algunas veces comparar las diferentes normas que existan sobre un mismo aspecto para estudiarlos y ver los pros y los contras de cada una y elegir las más convenientes a la institución.

ch) Ejemplos:

Los países que más han desarrollado sus servicios bibliotecarios, son los que más se han preocupado por las normas y dejado constancia de ellas, para tener una visión general de los países que se han preocupado por la elaboración de normas se cuenta con el estudio de Withers, Standards for Library Service; an international survey.

Las bibliotecas mexicanas se han inspirado en normas originadas en Los Estados Unidos, principalmente como són: Las normas para bibliotecas generales universitarias editadas por la ALA en 1959 y traducidas al español en 1964.

Las normas para bibliotecas de college publicadas en 1975 por la ACRL y traducidas por la ABIESI en 1979.

Las normas para bibliotecas universitarias publicadas por la ACRL en 1979 y traducidas por la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM en 1980.

En los países como Inglaterra llegamos a encontrar normas hasta para bibliotecas más específicas como: Las normas para bibliotecas universitarias extra muros de la Library Association de Inglaterra.

En latinoamérica son pocos los ejemplos que tenemos de la preocupación por elaborar normas propias como son México y Colombia, preocupadas por sus bibliotecas universitarias.

Normas para el servicio bibliotecario publicadas por la ABIESI en 1968.

Normas para bibliotecas universitarias de Colombia, publicadas por la Asociación Colombiana de Universidades.

Por lo general estas normas cuidan los aspectos cuantitativos y cualitativos y cubren los aspectos de personal, colecciones, lectores, espacios, financiamiento.

- i) Personal.- Las normas nos proporcionan elementos para definir la cantidad y calidad del personal para desarrollar los servicios en relación con la colección y los usuarios, así como el espacio requerido.

Sobre el tipo de personal podríamos mencionar un estudio de la ALA sobre: Educación bibliotecaria y recursos humanos, estas políticas fueron adaptadas por la ALA en 1970 y son una guía sobre el tipo de puesto, los requisitos básicos y el tipo de responsabilidad.

- ii) Colecciones.- Las normas distinguen entre bibliotecas de universidades pequeñas y universidades más grandes; entre bibliotecas de reciente creación y desarrollo de colecciones; colección general y colección de consulta; entre colecciones de apoyo y de uso constante.

- iii) Lectores.- Las normas hacen énfasis en el número de lugares que debe tener disponibles la biblioteca en relación con el número de estudiantes inscritos, con relación a las áreas de estudio haciendo diferencia entre ciencias y humanidades y por materias más específicas; con relación a niveles de estudio, grado, posgrado e investigación.

- iv) Espacios.- Estas normas son muy importantes para el diseño o remodelación de los locales y por supuesto tienen que darnos elementos cuantitativos para trabajar. Sobre este punto existen autores que nos ofrecen normas producto de su experiencia y aplicación como son Keyes Medcalf, Ralph Ellsworth, Godfrey, Thompson.

Es importante destacar que en español en latinoamérica la única experiencia disponible es la de Ario Garza Mercado, que apoyándose en los autores mencionados ha desarrollado un trabajo original para un ambiente mexicano.

- v) **Financiamiento.**- A este respecto la norma más citada en México en la norma de ABIESI que marca el 5% del presupuesto de la Universidad para cubrir salarios y adquisición de obras de la biblioteca universitaria. El que esta norma sea la más citada no quiere decir necesariamente que se cumpla, por ejemplo la UNAM que ha apoyado mucho sus servicios bibliotecarios los últimos 8 años, en el presupuesto de 1980 destinó para el programa de Bibliotecas. En la actualidad la traducción en las universidades mexicanas es trabajar por el presupuesto - por programas.

Conviene citar una norma canadiense que recomienda el 10% que - para la realidad mexicana sólo resulta interesante como información pero fuera del contexto nacional.

8. Responsabilidad y participación.

a) La biblioteca.

A través de su director y personal tiene la responsabilidad de participar en la planeación de la Biblioteca en la determinación de objetivos y definición de programas para alcanzarlos.

El Director participará más en la formulación de los objetivos generales y el personal jugará un papel muy importante en la formulación de objetivos específicos.

El Director debe estar dispuesto al cambio y proporcionar los estudios que ameriten estos cambios; es importante que el Director tenga la iniciativa para planear la actividad de cada uno de los Departamentos y transmita su entusiasmo a todo el personal.

b) El comité bibliotecario.

La mayoría de las veces este comité resulta ser un grupo muy útil -

por las posibilidades de asesoría y apoyo que puede tener en actividades como presupuesto, creación de nuevas bibliotecas, nuevo edificio, posibilidad de relación entre la administración de la biblioteca y la administración general, posibilidades de presupuesto.

Pueden existir comités por cada biblioteca departamental y un comité general con mayor rango a nivel de otros cuerpos colegiados de importancia de la Universidad. Generalmente estos comités están compuestos por personal académico, y en algunas ocasiones cuentan con la participación de empleados y estudiantes.

La UNAM nos brinda ejemplos de varios tipos: El Consejo de Bibliotecas y Documentación en el que están representados a través de coordinadores y directores de Facultades, Escuelas, Centro e Institutos los intereses de la comunidad universitaria y está presidido por el Secretario General Académico y el Director General de Bibliotecas es el Secretario Ejecutivo. En algunos Institutos y Facultades existe el Comité de Bibliotecas formado por el personal académico exclusivamente y el de la Facultad de Ciencias que está integrado por profesores, alumnos y empleados.

c) La universidad.-

i) Unidades administrativas.

El Director de la Biblioteca debe tener buenas relaciones con todas las otras dependencias de la universidad a fin de propiciar una mejor comprensión por parte de ellos, para los programas de la biblioteca y tener la ayuda en los diferentes problemas que afectan a la biblioteca, como pueden ser problemas legales, laborales, de importación, mantenimiento de edificio y equipo, y contables, entre otros.

ii) Profesores o investigadores.

La participación del grupo académico de la universidad es de utilidad en varias actividades de la biblioteca, como la selección de materiales, la definición de políticas de servicio, difusión de programas de estudio y de investigación, cambio de planes de estudio, problemas de préstamo de materiales.

iii) Estudiantes.

Muchas veces la opinión y participación de los estudiantes en la planeación de los programas bibliotecarios se ha manifestado, pero debemos recordar que en la biblioteca universitaria es uno de los usuarios más importantes con necesidades y problemas específicos, mismos que se deben tomar en cuenta.

ch) Asesorías externas.

El uso de estas asesorías en forma ocasional y problemas específicos puede ser útil; cuando existe un buen equipo de bibliotecarios profesionales no se justifica la asesoría continua de otras bibliotecas, quizá podría considerarse las de especialistas en áreas que tengan relación con algunos programas de la biblioteca.

B I B L I O G R A F I A

- American Library Association. Normas para bibliotecas universitarias.
México, UNAM-DGB, 1980. 35p.
- Decretos presidenciales relativos al Sistema Nacional de Servicios de
Bibliotecas e Información en Venezuela, Revista del SINASBI -
No. 1 jul-dic. 1978 p.63-78 (Caracas-Venezuela).
- Evans, G. Edmond. Management techniques for libraries. New York: Aca-
demic Press, c.1976. 276p. p.84-108.
- Garza Mercado, Ario. "Función y forma de la biblioteca universitaria".
Jornadas, 83; México, D. F.: El Colegio de México, 1979. 187p.
p.25-28, 31-42.
- Gelfand, Morris A. University libraries for developing countries. -
UNESCO Manuals for Libraries, 14; París: UNESCO, c.1968. 107p.
p.16-23.
- Instituto Colombiano para el fomento de la Enseñanza Superior. ICFES.
División de Documentación e información. Red Colombiana de Biblio-
otecas de la Educación Superior. por José Arias O. Bogotá, 1980
90p.
- Stoeart, Robert D. y John Taylor Eastlick. Library management. ---
Littleton, Colorado: Libraries Unlimited, c.1977. p.77-85.

V. ORGANIZACION

=====

A. DEFINICIONES.

1. Organización.

Gelfand habla de un plan de organización, Lyle de la organización administrativa y podríamos llegar a decir que la organización es una estructura que permite que las personas puedan desarrollar las actividades que tienen asignadas a fin de que se logren los objetivos de la instalación.

Koontz y O'Donnell hablan del proceso de organización como un proceso mediante el cual el administrador pone orden ante el caos, maneja los conflictos entre las personas y establece un ambiente adecuado para el equipo de trabajo, reconociendo la importancia del factor humano ya que las tareas deben estructurarse para las personas y éstas deben ser motivadas.

2. Departamentalización.

Gelfand
Cuando el volumen de las actividades crece y requiere del tiempo completo de por lo menos dos personas, es tiempo de crear un departamento. Para crear los departamentos se agrupan las actividades similares o relacionadas que van encaminadas al logro de un objetivo; al agrupar tareas afines es importante no olvidar el factor humano y ordenarles lógicamente y definir niveles de importancia y dependencia.

actividad sistemática y coherente

B. PRINCIPIOS.

En 1952, la American Management Association marcó ciertos criterios considerados principios con el fin de evaluar la estructura organizacional, originalmente eran nueve y se han adicionado hasta quince.

1. Principio de unidad de objetivos.

La estructura de una organización es efectiva si todas y cada una de sus unidades contribuye al logro de las metas y objetivos de la Institución.

2. Principio de eficiencia.

La estructura de una organización debe ser efectiva y eficiente. Para que la organización sea eficiente debe hacer posible que cada unidad contribuya al máximo logro de metas y objetivos, sin alguna consecuencia @ costo adicional.

3. Principio del perfecto control.

Cada puesto puede manejar un número limitado de personas, el número puede variar de acuerdo a la diversidad de actividades asignadas y el tiempo requerido para una administración efectiva.

4. El principio Scalar. Línea mando

Cuando la línea de autoridad de la más alta hacia cada subordinado es absolutamente clara, resultará una toma de decisión efectiva y una comunicación organizacional.

5. Principio de delegación.

La cantidad de autoridad delegada debe ser eficiente para quién se delega y le permita lograr las responsabilidades asignadas.

6. Principio de responsabilidad.

El subordinado es totalmente responsable ante su superior por la autori--dad delegada y el superior no puede escapar de esta responsabilidad para las actividades que realiza su subordinado.

7. Principio de paridad de autoridad y responsabilidad.

La responsabilidad de acciones tomadas bajo una autoridad delegada no puede ser mayor que la autoridad delegada.

8. Principio de la unidad de mando.

Un individuo deberá reportar sólo ante su superior.

9. Principio de nivel de autoridad.

A un administrador se le pedirá una toma de decisiones de acuerdo con la

autoridad que se le delegó, y cada decisión será referida hacia su superior dentro de la estructura organizacional.

10. Principio de división del trabajo.

especialización - eficiencia
- mejor control

Permite agrupar las tareas afines.

11. Principio de definición de funciones.

Si se tiene clara el tipo de actividad y los resultados esperados, la cantidad de autoridad que se puede delegar, la relación con otros puestos y departamentos, se facilita el logro de metas y objetivos.

12. Principio de separación.

Si existe una unidad responsable de checar las actividades de otra, el individuo encargado de esta tarea no debe pertenecer a la unidad evaluada.

13. Principio de balance.

Debe haber un balance y establecer prioridades entre los principios.

14. Principio de flexibilidad.

Ante un cambio de ambiente la organización debe cambiar y adaptarse.

15. Principio de la facilidad al liderazgo.

La estructura organizacional y la delegación de autoridad debe crear un ambiente propicio para la función del liderazgo.

C. DEPARTAMENTALIZACION.

Rogers y Weller

La creación de un departamento se justifica cuando se cubre alguna o algunas de las siguientes condiciones:

1. Constituir significantes y sustanciales aspectos de uno total que se complementa como por ejemplo: adquisición y catalogación.

2. Comprender a un número considerable de personal o a un selecto grupo con una actividad muy especializada (restauradores de libros, por ejemplo.)
3. Formar grupos que tengan relaciones con el exterior (servicios a la industria.)
4. Realizar un trabajo relacionado con un tipo especializado de material (libros raros, publicaciones oficiales). Además que la carga de trabajo requiera de por lo menos dos personas de tiempo completo.

CH. BASES.

1. Función.

Las bibliotecas muy comunmente se apoyan en las funciones que se realizan para establecer su organización y así tenemos que las funciones de circulación, consulta, adquisiciones, asesoría a los lectores, intercalación - en la estantería son la base de una departamentalización; en la actualidad se trata de agrupar funciones afines y no tener tantos departamentos.

2. Actividad o proceso.

Algunos autores relacionan el tipo de proceso con el tipo de equipo especializado que se utiliza, y en algunas bibliotecas puede pensarse en actividades como: encuadernación, imprenta, lectores de ^{micro} ~~nuevos~~ formatos, equipo audiovisual. */s desdoblamiento de funciones*

3. Usuarios.

La industria ha usado este método de departamentalización y desde hace muchos años las bibliotecas han tomado en cuenta a su clientela o usuarios para organizarse y así se tiene en bibliotecas públicas la sala infantil, la sala para ciegos; en las bibliotecas universitarias hay la sala para no graduados, la sala para investigadores, por ejemplo.

4. Ubicación.

Algunas veces la ubicación permite adaptar los servicios y la colección a ciertos usuarios específicos, una biblioteca pública metropolitana puede

funcionar como biblioteca central y coordinadora, de otras bibliotecas de barrios, de salas de lectura y de bibliobuses; una biblioteca universitaria puede tener una central y varias departamentales, así como colecciones de consulta. Cada local debe ofrecer facilidades apropiadas a la clientela de la localidad.

5. Materia.

Hoy día se ha hecho popular la departamentalización por materia aunque no en base a una extensa subdivisión por lo costoso y los problemas de personal que ésto provoca, pero sí en bibliotecas universitarias tenemos grandes subdivisiones o áreas: humanidades, ciencias sociales, ciencias, etc. y dentro de cada departamento se ofrecen servicios de préstamo, consulta, etc., con personal especializado en la materia.

6. Formato.

Las bibliotecas frecuentemente usan el formato de los recursos bibliográficos para subdividirse y así tenemos departamentos de publicaciones periódicas, mapas, audiovisuales, etc.

D. FACTORES.

1. Estructura de la Universidad.

La estructura de la Universidad a la cual pertenece la biblioteca, definitivamente va a influenciar en la estructura de la propia biblioteca en cuanto a las divisiones en departamentos, secciones, oficinas. Muchas de las viejas universidades de Europa y Latinoamérica, las bibliotecas se generaron en las facultades y colegios, ya que ésta es la estructura de estas universidades y por estos factores históricos se generaron varias bibliotecas autónomas que persisten a través de los años y dificultan la creación, desarrollo y fortalecimiento de una importante biblioteca central. Las universidades nuevas son un campo más propicio para la creación de verdaderos sistemas bibliotecarios con una biblioteca central con una gran variedad de funciones que benefician a toda la comunidad.

2. Tradición de las bibliotecas existentes.

Generalmente las bibliotecas de colegios y facultades, creadas muchos años atrás, están respaldadas por la tradición de la propia facultad o colegio, por lo que es muy difícil integrarlos o fusionarlos dentro de sistemas más modernos, otras veces además de la tradición han desarrollado colecciones y servicios que benefician a la comunidad, por lo que respetando su autonomía es necesario integrarlos a los sistemas coordinadores creados en fecha posterior a las bibliotecas.

3. Usuarios.

La ubicación de las escuelas, el tipo de usuario, no graduado, graduado e investigador, y la población de la universidad serán factores determinantes para definir la estructura de la biblioteca universitaria. Una universidad tan compleja administrativamente como la Nacional Autónoma de México que cuenta con 300,000 estudiantes formados por los niveles de enseñanza media superior, licenciatura, maestría y doctorado, además de una comunidad específica de investigación, con un campus central muy extenso y varios campus en la periferia de la ciudad y unidades de investigación dispersos por todo el país tendrá un sistema de bibliotecas que refleje y satisfaga las necesidades de todos sus usuarios.

4. Personal.

La estructura organizacional debe estar respaldada por el personal que debe responder número y calidad a los requerimientos de la estructura. Así dada la demanda del servicio, la colección, el horario, el local, se debe definir el número de personal, la clase de personal, profesional o no profesional y el tipo de especialización que se requiere.

5. Materiales.

El acervo en cuanto número de volúmenes, los diferentes tipos de material, impreso y audiovisual, lo especializado de la colección, son factores de tomarse en cuenta en la organización de la biblioteca, ya que se generan funciones y actividades específicas dentro de un pequeño o gran salón de lectura, cuando sólo se ofrece material impreso o cuando se ofrecen mapas y microformatos.

6. Las actividades que se van desarrollando o desarrollan, los servicios especiales que se ofrezcan y el edificio, local propio o adaptado, suficiente o saturado, son factores que afectan la organización de una biblioteca.

E. OPERACIONES.

Es necesario identificar las actividades que se realizan en una biblioteca académica, existe un estudio de la American Library Association, ALA, que ayuda mucho a esta identificación: Descriptive list of professional and nonprofessional duties y que Guy R. Lyle nos menciona en su obra.

En este estudio las actividades se agrupan bajo ciertos encabezamientos: administrativos, selección y adquisición, preparación de materiales, circulación, consulta, instrucción. Las actividades que se listan en cada grupo, de hecho se realizan en casi todas las buenas bibliotecas académicas.

El arreglo de estas actividades dentro de los departamentos y el establecimiento de líneas de autoridad y relación, varían de biblioteca en biblioteca pero hay cierto patrón que se repite y de esto nos dan varios ejemplos Gelfand, Lyle y Rogers, donde estas líneas van de la función que consideramos más importante o que agrupa a una serie de actividades relacionadas hacia abajo.

F. GENERALIZACIONES ESPECIFICAS.

Muchas veces las bibliotecas se organizan no en base a un estudio específico, sino a la copia de un modelo tradicional o el trasplante de una estructura ya probada en otra biblioteca, pero no necesariamente acorde a la estructura de la institución a la cual pertenece la nueva biblioteca. Generalmente se organiza en base a dos grandes funciones: servicios al público y servicios técnicos.

Hay que tomar en cuenta que los cambios de organización pueden mejorar la eficiencia de los servicios o crear el caos si estos cambios no son meditados y estudiados previamente.

1. Organización por funciones.

Esta se da en base a las funciones que se desarrollan y suelen implantar se departamentos de: adquisiciones, catalogación, circulación, consulta, entre otros. Este tipo de organización ha tenido críticas o lagunas que presenta y que se pueden cubrir, como es la falta de comunicación entre actividades estrechamente relacionadas a la deficiente superación cuando el radio de acción que se tiene que cubrir es muy amplio.

2. Crecimiento y complejidad.

En la medida que crecen las funciones y las actividades se tornan más complejas, es necesario buscar nuevas soluciones o adaptar las ya existentes a las nuevas necesidades y así en organización por funciones se deberían tener más mandos intermedios para incrementar la supervisión de actividades, que aunque muchos argumentan que ésto incrementa los costos por otro lado hay que ver las mejoras en el servicio y en la calidad del trabajo. Esta llamada organización divisional por Wilson y Tauber es un cambio que divide las funciones pero beneficia al empleado, por que tiene una comunicación más estrecha con sus supervisores y jefes inmediatos y al usuario por el servicio que va a recibir.

También cuando la comunidad se vuelve más específica, se opta por la organización por materias.

En México la Biblioteca de El Colegio de México, presenta una organización por funciones y dentro de la de servicios al público una división por materia, debido al tipo de especializaciones que se estudian en El Colegio.

3. Diversidad y asignación de nomenclaturas.

En los Estados Unidos de tiempo atrás se han preocupado por establecer una nomenclatura uniforme en los diferentes títulos que se le dan a los diferentes puestos que se encuentran en las bibliotecas, ya que se ha visto que frecuentemente los títulos no reflejan el estatus profesional del trabajo bibliotecario que se realiza y a veces los títulos tienen diferente nivel de importancia en una misma biblioteca, otras veces una mis-

variante en la nomenclatura de los Deptos

ma actividad varía de nombre en diferentes bibliotecas. La ALA tiene estudios al respecto como: Classification and pay plans en donde la denominación BIBLIOTECARIO denota un estatus profesional, en México lamentablemente la simple palabra bibliotecario no tiene una imagen social profesional; más recientemente la misma ALA tiene otro estudio que puede ayudar a este problema Educación bibliotecaria y recursos humanos.

4. Literatura disponible.

Hay mucha literatura por falta de guías prácticas.

En cuanto a modelos organizativos existen varios autores que se han dedicado a estudiar la administración de bibliotecas en general y a las bibliotecas académicas en particular (véase bibliografía).

Dentro del aspecto de descripción de actividades bibliotecarias y nomenclaturas se tienen los estudios de la ALA:

ALA. Board on salaries, staff and tenure. Subcommittee on budgets - compensations and pay plans for libraries in institutions of higher education. Vol. II, Degree conferring four-year institutions, Chicago, ALA, 2nd ed. 1947.

ALA. Library education and manpower. Office for Library Personnel Resources Advisory Committee. 1970.

G. UNIDADES.

La necesidad de un acceso más fácil y conveniente a los recursos bibliotecarios, la distancia entre las diferentes dependencias que forman la Universidad, los antecedentes históricos de autonomía e independencia entre las facultades, ha motivado la creación y mantenimiento de colecciones y servicios bibliotecarios en diferentes puntos de la Universidad.

1. Bibliotecas centrales.

También llamadas generales, van tomando más fuerza, algunas veces por razones económicas y otras por la construcción de nuevos edificios. En Los Estados Unidos y Canadá en los años 70 se presentó la tendencia a reagrupar nuevamente en las bibliotecas centrales las colecciones dispersas -

en campus; en universidades donde su población, ubicación geográfica y - condiciones histórico-político se lo permiten, ha resultado muy benéfico ya que se pueden incrementar los servicios y mejorar la calidad. En la Universidad Nacional Autónoma de México donde la población escolar es muy grande, las dependencias se encuentran dispersas y las condiciones - histórico-político no son propicias, funcionan bibliotecas en cada dependencia, más una biblioteca central, que en la medida que las bibliotecas departamentales se van fortaleciendo y aumentando su campo de acción, la central tiene que modificar sus objetivos, programas y funciones. Algunas universidades de los estados como Baja California que tiene la tendencia de descentralizar y dispersar sus escuelas, no podría funcionar sólo una biblioteca central y en universidades como la del Estado de México - donde la distancia entre algunas escuelas es corta, se inician planes para fortalecer la biblioteca central y fusionar algunas de las pequeñas - bibliotecas.

2. Bibliotecas departamentales.

Estas bibliotecas se generaron por demanda del personal académico por - contar más rápidamente y de una manera más personal con los servicios - que ofrece la biblioteca; algunas veces estas bibliotecas tuvieron origen en las colecciones de seminarios y muchas veces estas colecciones - son custodiadas por personal no profesional, otras veces si ofrecen una variada gama de servicios.

Algunas veces por extensión se le ha dado el nombre de biblioteca departamental a las bibliotecas de escuelas y facultades, sin que realmente - la estructura de la universidad responda a una estructura de departamentos.

Estas bibliotecas departamentales a las que les reportan mayores beneficios las más de las veces es el personal académico, pero a costa de muchos problemas administrativos y técnicos de control y supervisión por - lo que se deben evaluar las condiciones que demandan su establecimiento y los beneficios que reportaron a los usuarios.

3. Divisiones por materia.

Como respuesta a la demanda de servicios específicos del personal académico, las grandes bibliotecas centrales han creado salas por materia o grupo de materias con colecciones y servicios adecuados a cada tipo de usuario y con personal con cierta especialización o entrenamiento que pueda entender los problemas que le presenten los usuarios.

B I B L I O G R A F I A
=====

- Garza Mercado, Ario. Función y forma de la biblioteca universitaria. Jornadas, 83; México, D. F.: El Colegio de México, c. 1977. p.11-13.
- Gelfand, Morris A. University libraries for developing countries. Unesco Manuals for Libraries, 14; Paris: Unesco, c.1968. p.35-46.
- Lyle, Guy R. The administration of the college libraries. 2ed. New York, Wilson, 1949. p.62-87.
- Rogers, Rutherford y David C. Weber. University library administration. - New York: Wilson, c.1971. p.61-72.
- Stueart, Robert D. y John Taylor Eastlick. Library management. Littleton, Colorado: Libraries Unlimited, c.1977. p.43-76 y 77-85.
- Wilson, Louis Rosend y Maurice F. Tauler. La biblioteca universitaria. - Washington, D. C.: Unión panamericana, 1963. p.103-116.

VI. CENTRALIZACION Y DESCENTRALIZACION

A. GRADOS

1. Centralización total. *Evans p. 7*

Tanto la administración, los procesos técnicos, las colecciones y los servicios están controlados, coordinados y supervisados por un organismo responsable, ésto muchas veces implica una gran biblioteca central en donde se realizan estas actividades y si existen colecciones fuera de ella, las administración se lleva en la unidad central.

2. Centralización parcial.

a. Administración.

Muchas universidades cuentan con bibliotecas o colecciones en las escuelas y/o departamentos, además de la biblioteca central, pero la administración se lleva en la unidad central quién es la que marca las políticas en cuanto a servicios, personal, desarrollo de colecciones, entre otros; ejemplo, se puede dar la situación de que las colecciones, los procesos técnicos y los servicios se ofrezcan en un lugar diferente y bajo el control de las escuelas o departamentos a los cuales pertenecen.

b. Procesos técnicos.

En las universidades en las que se encuentran más de una biblioteca departamental y se busca normalizar en el aspecto de catalogación, unificar criterios y muchas veces ahorrar recursos es muy común ver una centralización de los procesos técnicos, y así vemos que la biblioteca central absorbe esta responsabilidad que va a permitir ofrecer ciertos productos y servicios de apoyo a las bibliotecas departamentales, como son los catálogos colectivos.

c. Colecciones y servicios.

La centralización de las colecciones y servicios puede presentar varias modalidades. Las colecciones pueden estar en el mismo edificio de la coordinación central y los servicios ser parte de las actividades de esta biblioteca central. En ocasiones las colecciones pueden

B y C VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA CENTRALIZACION
Y DESCENTRALIZACION

Centralización

VENTAJAS

Dado el actual carácter interdisciplinario de las actividades profesionales, facilita el uso del acervo y la documentación en diversas disciplinas.

Agrupación de materiales afines en una sola área física.

Evita duplicación innecesaria de materiales y permite la adquisición de más fuentes de referencia.

Posibilidad de más personal en beneficio del servicio evitando la duplicación del personal en las mismas funciones.

Propicia la planeación y evita el desarrollo excesivo de algunos aspectos, debido al interés o preferencia de las autoridades, investigador o bibliotecario.

Mejor aprovechamiento y distribución del presupuesto y de las superficies.

Es más fácil proyectar el crecimiento de un edificio central de biblioteca que lograr expansiones futuras en pequeñas áreas que son parte de un conjunto.

Uniformidad en los servicios y beneficios que reciben los investigadores.

Servicio a un mayor número de investigadores.

Des
Duplicación y co
El mismo aplica el

Des
El inverso dependen de propi
ca y a s
no algun
carácter
nal.

Des
Para otro vicio se
ciones,
plicación

Des
Necesaria
tecas qu
relación

Des
Ausencia
el acerv

Des
Falta de
en los

Des
Necesita
tuto a

Des
Menor
con re
invest
nas.

DESCENTRALIZACION

Posibilidad de mayor número de horas de servicio.

La interrelación e intercomunicación entre investigadores de diferentes especialidades se propicia.

Posibilidad de más personal en beneficio del servicio, evitando la duplicación de bibliotecarios en las mismas funciones y posibilidades de servicio de tipo más profesional a la comunidad universitaria.

Al no duplicar materiales permite usar el presupuesto en más y variadas fuentes de referencia.

En ocasiones mayor interés de los investigadores en las actividades bibliotecarias por considerar a la biblioteca propiedad particular.

La biblioteca está más cerca del área de trabajo del investigador y puede establecer relaciones más estrechas con el bibliotecario por pertenecer y trabajar en la misma dependencia.

Es posible tener más concesiones con los investigadores y localizar las colecciones en los lugares más convenientes para el usuario.

En colecciones pequeñas el investigador conoce más rápidamente su localización, por ser menor el número de ejemplares y el área donde están localizados es muy pequeña.

Mayor interés de los diversos departamentos del instituto en su biblioteca y del investigador en las actividades bibliotecarias.

Las colecciones se encuentran en muchos lugares, y es necesario tenerlos a un lado a otro.

Necesidad de tener muchas relaciones que permitan el contacto.

Falta de personal en los departamentos.

Ausencia de relaciones con el usuario.

estar integradas en la biblioteca central pero tener algunas colecciones especiales en los laboratorios o seminarios, otras veces la adquisición, proceso y supervisión de la colección y servicios puede estar supervisada por la biblioteca central, pero ubicada en los diferentes departamentos o escuelas.

Algunas veces parte de la colección está administrada por la biblioteca central y otra parte por la biblioteca departamental.

3. Decentralización.

a. Descentralización federada.

Según Rogers es un balance entre la centralización y la descentralización, donde se dividen las responsabilidades y básicamente la biblioteca departamental se avoca a las necesidades de servicio directo con los lectores, dentro de cierta autonomía, coordinada por la biblioteca central que a su vez absorbe actividades que no realizan las otras unidades, pero que apoyarán su labor de servicio como: catálogos colectivos de monografías, de publicaciones periódicas, publicaciones, selección de personal, planeación de edificios, capacitación de personal, normalización de procesos técnicos, optimización de servicios.

Esta modalidad será una respuesta a las universidades en las que la tradición de autonomía en cada una de las partes es muy fuerte, pero en las que a la vez se busca un mejor uso del presupuesto y a las tomas de decisiones y la coordinación de esfuerzos.

b. Descentralización total.

Cada una de las bibliotecas departamentales se administra y realiza todos sus procesos en forma independiente y no se incluyen en los programas de coordinación de esfuerzos y programas.

c. Descentralización parcial?

Se pueden encontrar unidades por grandes áreas del conocimiento que bien pueden tener parte de sus procesos centralizados y coordinados por una unidad central o ser unidades independientes que realizan todos sus procesos (Ej. de Biblioteca de Ciencias, Biblioteca de Humanidades, Biblioteca de Ciencias de la Tierra).

ch. Factores.

Aunque de manera general se han visto los pros y los contras de la centralización y de la descentralización de la biblioteca académica en cada universidad, encontraremos factores que propicien y muchas veces y muchas veces justifiquen la tarea de decisión en alguno de estos dos sentidos.

1. Distribución física de la universidad.

En algunas universidades cuentan con un campus principal y unidades docentes y de investigación distribuidas por toda una ciudad o un país, este factor propiciará la descentralización, no nada más de los servicios bibliotecarios, si no muchas veces de algunas actividades administrativas como contratación de personal y tal vez variantes en la políticas y salarios. El caso contrario de universidades pequeñas concentradas en un solo campus de hecho propiciaría la centralización.

2. Niveles de estudio.

Generalmente las universidades ofrecen estudios de grado y posgrado, en nuestro país además existe la variante de ofrecer el nivel de enseñanza media superior; los alumnos de cada nivel tienen necesidades específicas y si el número de alumnos, la prioridad y atención que demande cada nivel, son factores representativos, podrían provocar una descentralización y la creación de unidades bibliotecarias para cada nivel.

3. Ubicación de la biblioteca central.

Este aspecto tiene relación con la distribución física de la universidad, ya que si la universidad está concentrada en un campus pequeño y la biblioteca central está equidistante a las facultades y centros de investigación, no justificará descentralizar, si no todo lo contrario.

4. Tamaño de la biblioteca central.

El edificio y recursos de la biblioteca central podrán ser factores determinantes para una centralización o descentralización par

cial o total en función del edificio si tiene que ver si se pueden albergar las diferentes colecciones, tener las oficinas necesarias a los servicios que se requieren.

5. Adquisición de recursos disponibles.

La cantidad y calidad de los recursos humanos, bibliográficos y físicos tendrán que tomarse en cuenta dentro de los planes de descentralización.

6. Recursos financieros.

Como ya se vió en el capítulo anterior la centralización facilita la optimización de la aplicación del presupuesto, y en cambio la descentralización propicia la duplicación de algunas actividades y materiales y por consecuencia incrementa el presupuesto.

7. Organización de la biblioteca central.

Los factores anteriores más la propia organización de la biblioteca central, en cuanto a posibilidades de control, supervisión, coordinación y dirección podrían propiciar una u otra tendencia de organización general del sistema bibliotecario.

D. Unidades.

1. Bibliotecas departamentales.

a. Nucleos de departamento o escuelas.

Estas bibliotecas departamentales sirven en comunidades afines podría ser al área de humanidades, ciencias sociales, ciencias de la tierra, etc., generalmente ofrecen colecciones y servicios especializados en sus áreas y estas pueden funcionar en forma totalmente descentralizada, no así algunos aspectos administrativos que pueden o no estar centralizados.

b. Departamentos o escuelas.

Esta modalidad es la que se genera por cada escuela o departamento que exista en la universidad y la relación de esta con -

la administración central de bibliotecas puede variar el grado de centralización o descentralización de universidad a universidad determinado por los factores citados en el inciso ch y por la responsabilidad y capacidad de los directores y cuerpo de bibliotecarios profesionales y el tipo de políticas en cuanto a adquisiciones y catalogación y clasificación.

2. Bibliotecas de estudiantes de grado.

Cuando se toman en cuenta las necesidades específicas de los estudiantes de grado, que van a diferir de las necesidades de investigación de los estudiantes de posgrado o investigadores. La colección específica para su nivel y el diseño de servicios enfocados a resolver sus problemas de información van a generar bibliotecas para estudiantes de grado separadas de la biblioteca principal, claro que esta medida deberá estar respaldada entre otras cosas por un presupuesto propio para esta biblioteca. Algunos autores marcan factores cuantitativos relacionados con el alumnado y con la colección para crear este tipo de bibliotecas pero sería más conveniente tomar en cuenta las necesidades del usuario y la capacidad de la universidad.

3. Estudiantes de posgrado.

Al tomar la decisión de crear una biblioteca para estudiantes de ~~grado~~ grado, queda por otro lado la biblioteca principal que enfocará sus servicios y colecciones para servir de mejor manera a los estudiantes de posgrado e investigación.

4. Biblioteca de laboratorio y seminario.

Estas pueden ser colecciones administradas y ubicadas en la misma biblioteca central o administradas por ésta pero ubicadas en sitio donde se requiere la consulta inmediata de la obra para apoyar en conocimiento o satisfacer una necesidad inmediata. Como característica distintiva es que sólo tiene acceso a estas bibliotecas o colecciones el personal relacionado con el laboratorio o con el seminario, y muchas veces la consulta está a car-

ciyas

o

go a un miembro de esta reducida comunidad o de una secretaria.

E. Condiciones de operación.

1. Condiciones generales.

a. Personal.

Hay que recordar que una estructura descentralizada requerirá de más personal profesional y capacitado y que en medios como el de México es un factor que se debe tomar en cuenta.

Algunas veces la administración central será la responsable de la selección, contratación y capacitación del personal - de todo el sistema bibliotecario, otras la biblioteca central asesora al respecto y opina y propone sobre las políticas e influye en la toma de decisiones.

b. Financiamiento.

La descentralización al propiciar la duplicación de funciones de colecciones, de personal, va a incrementar el presupuesto; éste puede llevarse de una forma centralizada total o puede supervisar y certificar el gasto de cada una de las departamentales o también se pueden tener bibliotecas departamentales que manejen dos presupuestos, uno centralizado y uno propio.

2. Condiciones para unidades departamentales.

a. Aprobación previa.

Aprobación por la creación de nuevas unidades

Si se trabaja dentro de un sistema centralizado, de acuerdo al grado y matices de centralización, deberán existir canales adecuados de comunicación y la reglamentación que facilite las relaciones entre la unidad central y las departamentales, ya que en los aspectos centralizados se tendrá que ejercer cierta supervisión y hasta cierta aprobación previa a la realización de programas y proyectos.

b. Continuidad de financiamiento.

Los presupuestos centralizados y propios deberán estipular

se claramente para que cada año el responsable de otorgarlo lo tenga presente y los programas tengan la continuidad esperada.

c. Control.

En un sistema bibliotecario, ya sea centralizado o descentralizado, si se establece una unidad central con alguna función de liderazgo y/o coordinadora, deberán existir medios de control y supervisión que respalden la reglamentación y acuerdos aprobados previamente.

3. Observaciones generales.

- a. En la medida que la biblioteca central emprenderá actividades centralizadoras, de control y supervisión de las unidades departamentales, en esta medida las operaciones administrativas y técnicas se incrementarán y la estructura de la biblioteca central debe responder a ese planeamiento.
- b. Para respaldar las relaciones entre la biblioteca central y las departamentales, se requiere de una reglamentación que indique las obligaciones y derechos de cada una de las partes.
- c. Para tomar una medida de centralización o descentralización en proceso, se deben estudiar los pros y los contras de cada opción y ver la infraestructura que apoyaría el sistema propuesto. Estos estudios deberán comprender un programa de educación y concientización de funcionarios, directores, personal académico y estudiantes por qué, ventajas y desventajas de los sistemas propuestos.

BIBLIOGRAFIA

- Díaz Santana, Gilberto. Proyecto de reestructuración de los servicios bibliotecarios en el IPN. Tesis maestría en biblioteconomía. México, D.F.: ENBA, 1971. p.42-46.
- Lyle, Guy R. The administration of the college library. 3er. ed.; New York: Wilson, 1967. p. 58-62.
- Morales, Estela; Rodríguez, Adolfo. Centralización de servicios bibliotecarios en el área de ciencias de la tierra de la UNAM. México, D.F.: DGB, 1974, 25 hojas.
- Rogers, Rutherford y David C. Weber. University library administration. New York: Wilson c. 1971. p. 73-82.
- Wilson, Louis R. y Maurice F. Touber. La biblioteca universitaria. Washington, D.C.: Unión Panamericana. 1963. p. 108-114.

VII. DIRECCION

A. Los estudios de Mayo.

Preocupado por el efecto de las relaciones humanas y el desarrollo de los trabajadores en la empresa, Elton Mayo hace un estudio de la Hawthorne - works of Western Electric Company (1927-32).

1. El trabajador.

En este estudio al empleado se le dió la oportunidad de participar en cierta forma de decisiones, ya que se cambiaban varios factores de la jornada de trabajo (descansos, horarios y condiciones físicas de trabajo) y se concluyó que cuando un grupo desarrolla su iniciativa y su amor propio en el trabajo y tiene cierta autoridad sobre sus hábitos de trabajo, la productividad se incrementa; éste es el famoso efecto de Hawthorne.

2. El grupo.

La conducta del grupo se convertirá en la fuerza del mismo, Fueron en entrevistados 20,000 trabajadores como una segunda parte del Estudio -- Hawthorne, en esta entrevista se vió la imagen que tenía el trabajador sobre el pobre ambiente de trabajo y la actitud de algunos grupos ante ésto. Mayo creyó que el grupo puede ser una fuerza positiva para incrementar la productividad, si la administración cambia se actitud hacia el grupo y lo usa para una acción positiva.

3. La administración.

El estudio de Mayo es importante para la empresa, la administración y el supervisor ya que destacan ciertas actitudes de los empleados respecto a la administración: 1) los empleados responden a esfuerzos administrativos por mejorar el ambiente de trabajo; 2) ellos responden siendo capaces de tomar decisiones en los propios trabajos que realizan; 3) los grupos informales pueden ser un elemento positivo que ayuda a la administración a alcanzar sus objetivos; 4) las necesidades de los grupos desarrollan un sentimiento de dignidad y responsabilidad y pueden reconocerse como constructiva; 5) el trabajador debe sentir que las necesidades de la administración son parte de él.

B. Los estudios de Likert.

1. Los estilos de superación.

Los estudios de Likert tuvieron por objeto observar el efecto de los conductos del supervisor sobre los empleados, en este estudio se definieron dos categorías principales de supervisores.

- a) Supervisores que se interesan primordialmente en la realización del trabajo. No les importan necesidades y sentimientos de los empleados, al grado de poder eliminar a quién interfiera su trabajo, las instrucciones son específicas y la supervisión rigurosa, lo importante es que la instrucción se cumpla; comparando los dos estilos este supervisor resulta ser más activo y diligente, y los niveles de producción más bajos.
- b) Supervisores centrados en el empleado.- Consideran que su tarea principal es la supervisión dando lineamientos generales permiten y fomentan la iniciativa del empleado y le reconoce responsabilidad en su trabajo; la producción se incrementa en comparación con el anterior estilo.

Una de las conclusiones importantes de Likert es que el supervisor centrado en los empleados incrementa la productividad, misma que provocó muchas controversias y a investigadores posteriores resaltar las características de grupos de los trabajadores y evaluar a los empleados lo que hace posible una u otra actitud del supervisor con el consecuente incremento en la productividad.

2. El trabajador.

Al evaluar a los empleados se ve que éstos pueden pertenecer a grupos maduros o ineficaces, responsables y participativos o descontentos y faltos de interés, dependiendo del nivel y ambiente en que se muevan; y estas características del empleado serán factor determinante para definir la actitud del supervisor.

3. La naturaleza del trabajo.

Dada la controversia que suscitó la teoría de Likert, se originaron nuevos estudios que tuvieron resultados diferentes al original y uno de ellos concluyó que esta naturaleza del trabajo que determinen el tipo de supervisión, ya que algunos trabajos requieren la participación del gru-

po y otras de una participación individual, por lo que en el primero es muy importante la armonía y en el segundo, la confianza y el tipo de supervisión variará.

Likert presenta cuatro sistemas con sus correspondiente tipos de liderazgo, Evans considera que las bibliotecas comunmente caen en el tipo 2 ó 3 con cierta tendencia al 4.

TIPO DE LIDERAZGO

Variable	1	2	3	4
Confianza	Desconfianza en sus subordinados.	Confianza, - condescendencia, relación maestro-sirviente.	Confianza - sustancial - pero no completa. Control de la toma de decisiones.	Confianza - absoluta.
Motivación	Miedo y amenazas	Algunas recompensas y castigos.	Recompensas, castigos ocasionales.	Participación, recompensas frecuentes.
Interacción	Mínima, siempre con miedo y desconfianza.	Mínima, descendiente.	Moderado.	Extensión.

C. La jerarquía de Maslowo.

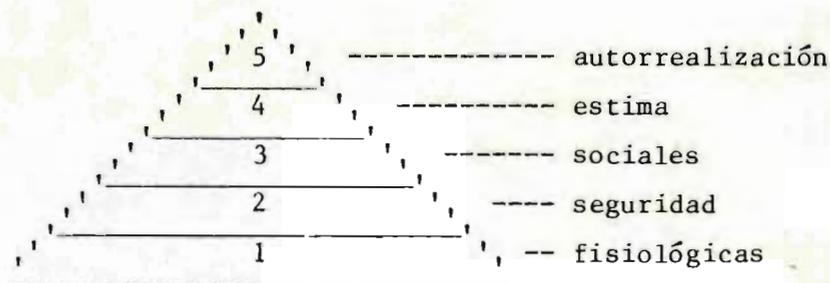
1. Proposiciones básicas.

Maslowo se dedicó a estudiar la motivación y dentro de su "Teoría de la motivación humana" destacan tres proposiciones básicas: a) el hombre es un ser con deseos y siempre desea, la naturaleza humana siempre requie-

re que se satisfaga una necesidad; b) una necesidad satisfecha no actúa como motivador de conducta, sólo los insatisfechos pueden promoverla; - c) las necesidades humanas están dispuestas en niveles, teniéndose que satisfacer las básicas para obtener los siguientes niveles.

2. La jerarquía de necesidades.

Maslowo establece cinco niveles:



Las necesidades fisiológicas son contínuas y a medida que éstas satisfacen el siguiente nivel de seguridad es apremiante y así se va haciendo una interrelación de necesidades.

3. El trabajador.

La jerarquía de necesidades se aplica en la empresa, ya que a ellas les interesa su posición dentro de la organización y un ambiente físico estable, por lo que las necesidades de seguridad importantes para determinar el ambiente de trabajo.

El trabajador refleja su necesidad social al desear ser aceptado y tener relaciones amistosas. Las necesidades de autoestima se deben tomar en cuenta ya que hay personas que no les satisface su tarea, o que se les paga menos de lo que merecen, otras que se compensan con el repeto de sus compañeros, se necesita un reconocimiento y un estatus, y esta necesidad muchas veces no tiene final.

El quinto nivel, es difícil de alcanzar.

4. La supervisión.

Esta jerarquía de necesidades da ciertas características a los grupos de trabajo que el supervisor debería tomar en cuenta en relación a la cultura y el nivel social entre otros, y que una actividad o conducta es rara vez el resultado de una necesidad aislada, aunque la gente que se ve forzada a trabajar en los niveles fisiológicos de seguridad, tendrá poca necesidad de autorrealización y auto-sistema, ya que está preocupada por la supervivencia.

CH. La tesis de McGregor.

Douglas MaGregor utiliza los conceptos de Maslowo y Mayo y los aplica al campo de la motivación empresarial.

1. La Teoría X.- Comprende las siguientes afirmaciones: a) el trabajo es inherentemente desagradable para la mayoría de la gente; 2) la gente no es ambiciosa, tiene poco sentido de la responsabilidad y prefiere que la dirijan; 3) la mayoría de la gente es poco creativa y tiene muy poca capacidad para resolver los problemas de la organización; 4) la motivación sólo es efectiva en los niveles fisiológicos y de seguridad; 5) la mayoría de la gente debe controlarse de cerca y frecuentemente se le debe forzar a que cumpla los objetivos de la organización.
2. La teoría Y.- Comprende las afirmaciones siguientes: a) El trabajo físico o mental que se realiza durante el trabajo es tan natural como el que se lleva a cabo jugando o descansando. Al promedio de los seres humanos no les disgusta el trabajo; ésto depende de la satisfacción que proporcione el trabajo, si constituye una fuente de satisfacción (se realizará voluntariamente) o una fuente de castigo (el castigo no son los únicos medio para lograr los objetivos de la organización. Cada hombre debe ejercer la autodirección y el autocontrol al servicio de dichos objetivos). b) La dirección hacia los objetivos es una función de las recompensas asociadas con el desempeño del trabajador. Las recompensas más significativas son por ejemplo: la satisfacción del ego y las necesidades de autorrealización. c) El promedio de los seres humanos aprenden bajo las condiciones apropiadas, no solamente obedeciendo, sino ejerciendo responsabilidades. La evasión de responsabilidades y la falta de ambiciones son consecuencias de la experiencia personal, no característi

cas inherentes a la naturaleza humana. ch) La capacidad de ejercer la creatividad en la solución de problemas es alta, es decir, no es una capacidad rara en una población. d) Bajo las condiciones de la vida industrial actual, las potencialidades intelectuales del ser humano promedio se aprovechan sólo parcialmente.

3. El conducto social.

McGregor opina que el tipo de sociedad y nivel de educación determinan un tipo de actitud del individuo hacia el trabajo, por lo que él dedujo que -- los enfoques de la teoría "X" son inapropiados para motivar gente cuyas necesidades fisiológicas y de seguridad están satisfechos.

4. La supervisión que aceptará la teoría "Y" generalmente no controlan o supervisan el trabajo de sus empleados y ayudan a su desarrollo exponiéndolos a menor control externo que les permita asumir su autocontrol.

Cuando se presentan problemas con la aplicación de algunas de sus teorías hay que revisar la filosofía y metodología empleadas por el supervisor pero además observarlo a él como individuo, viendo si es la persona idónea para ocupar el puesto.

En general McGregor se opone a considerar el trabajo como algo necesariamente malo.

D. La teoría de Argyris.

1. Madurez e inmadurez.

De acuerdo con Argyris la personalidad de un individuo pasa por siete etapas que van de la inmadurez a la madurez, y que corresponde a su niñez y a su edad adulta, estas actitudes se pueden ver en el siguiente cuadro:

INMADUREZ	MADUREZ
Pasividad	Aumento de actividad
Dependencia	Independencia
Patrones de conducta limitados	Patrones de conducta variados
Intereses superficiales	Intereses fuertes y profundos
Perspectiva temporal limitada	Perspectiva temporal amplia
Posición de subordinado	Posición de igual a superior
Falta de conciencia de sí mismo.	Conciencia y control de sí mismo.

2. La administración científica.

En la administración científica la estructura es muy importante, la especialización, las cadenas de autoridad, la unidad de dirección y el equipo de control. La administración trata de incrementar la aplicación y productividad y los trabajadores se vuelven elementos intercambiables en la maquinaria, por lo que se esperaría que la mayoría de trabajadores actuaran en la misma forma inmadura que no creen en el poder de iniciativa de los obreros. Esta situación se ejemplifica con el beneplácito con que se recibirá la participación de retrasados mentales en la ejecución de trabajos no especializados.

3. El experimento de ensamble.

En una línea de ensamble se fomentó la iniciativa y decisión de los obreros al montar e inspeccionar sus productos, los resultados fueron sorprendentes por el notable incremento de la producción; aunque al principio hubo disminución y frustraciones que se superaron y además se logró una disminución de errores.

Con este experimento se ve lo importante de seleccionar los incentivos necesarios y la participación de los supervisores y trabajadores. Según Evans las bibliotecas tienen la oportunidad de aplicar los resultados de esta teoría intentando que algunas bibliotecas adopten la responsabilidad de su proceso y no sólo de una de sus partes, además de que comprenda el papel de su actividad dentro del todo de la organización.

E. Los estudios de Herzberg.

1. Factores de higiene y motivación.

Son producto de los estudios realizados por Frederick Herzberg entre ingenieros y contadores. Los motivadores produjeron mejoras en la ejecución y actitudes, y los factores higiénicos sólo servían como soportes morales y de eficiencia. Los factores higiénicos crean el clima dentro del que los motivadores pueden actuar. Un producto de la entrevista es ver que la satisfacción del mismo trabajo ya que muchas veces el pago y otras prestaciones económicas mal administradas pueden ser negativas.

Factores higiénicos (ambiente)	Motivadores (trabajo en sí mismo)
Política y administración Supervisión Condiciones de trabajo Relación interpersonal Dinero, estatus, seguridad	Logros Reconocimiento público Trabajos desafiantes Aumento de responsabilidades Crecimiento y desarrollo

2. La naturaleza del trabajo.

Un enfoque interesante de estos estudios es ver el trabajo como el principal motivador; por lo que no siempre resulta positivo incrementar esfuerzos, en aspectos como el pago, beneficios y supervisión, ni un buen trato y buena comunicación motivará a la gente a que se trabaje con eficacia o guste de su trabajo, ya que según el estudio mostraba que las más grandes satisfacciones resultaban de una buena realización del trabajo o una consideración excelencia sobre su campo de trabajo. Estos sentimientos tenían relación con sentimientos buenos, no con factores.

3. El trabajador.

Los trabajadores estudiados señalaron que sus actitudes hacia el trabajo tenían efectos significativos sobre la calidad del mismo. La satisfacción con el trabajo desarrollado se reflejaba en su actitud, cuando estaban disgustados con su trabajo no se preocupaban mucho por los detalles, ponían menos esfuerzo y cumplían con lo mínimo.

4. El contexto social.

Esta muestra se hizo entre contadores e ingenieros, empleados de nivel profesional y hay que considerar que no todos los empleados están motivados por los mismos factores, ni tienen el mismo deseo de logro, aunque cabe aclarar que años después se aplicó la teoría de Herzberg entre obreros especializados y eficientes de bajo nivel, y se obtuvieron resultados igualmente válidos.

5. La supervisión.

La teoría de Herzberg representa un punto de vista diferente respecto a las teorías tradicionales de las Relaciones humanas que destacan con la

actitud benevolente del supervisor como motivador primario de los empleados, la actitud del supervisor deberá tender a motivar a sus empleados a que mejoren sus relaciones, realicen mejor su trabajo y obtengan mayor satisfacción, siempre dependiendo de la habilidad del supervisor, la necesidad de supervisión, entre otros factores.

F. La administración por resultados.

1. Los reforzamientos conductuales.

Según este enfoque se debe reforzar la conducta de un individuo que es compatible con los fines de la organización. Cuando la conducta es contraria, tiene tres alternativas: a) Usar el reforzamiento negativo para lograr los resultados; b) reevaluar los estímulos y a los individuos; c) eliminar al individuo, como última acción después de haber probado los anteriores.

2. Producto contra procedimiento.

Este enfoque le da más importancia a los resultados de una acción, no a los procedimientos empleados para obtenerlos, por lo que se debe controlar realmente son los resultados e inducir al trabajador la tarea que debe realizar y los objetivos y metas que debe lograr.

3. La iniciativa del trabajador.

Este método requiere de iniciativa por parte del empleado, esta iniciativa puede desarrollarse pero no se deben esperar cambios bruscos. La iniciativa es fundamental para obtener buenos resultados en un proceso en el cual se tuvo cierta libertad de acción.

4. Evaluación y control.

En este sistema el trabajo será evaluado en términos de producción con reglas muy claras y objetivas y el método deberá ser conocido por el individuo. La administración deberá tener control de como se logran las metas.

5. La supervisión.

Dependiendo de la situación un supervisor puede cambiar de estilo, de un

autoritario a uno sumamente tolerante, o viceversa.

El supervisor debe ver a su empleado como persona, contar con buenos canales de comunicación, ser objetivo al evaluar, muy realista, debe confiar en sus empleados, y reconocer que el empleado depende del supervisor y éste del empleado.

G. La Parrilla administrativa.

Robert Blake y Jane Mouton desarrollaron un método para representar a las diferentes teorías de los estilos administrativos de liderazgo. Usan una gráfica con dos variables: la gente y la producción. A medida que el líder se interesa en la producción disminuye su interés por la gente.

1. El *laissez faire* es un estilo pasivo de la supervisión, usa sólo la energía y el esfuerzo necesario para sostener la organización.
2. El Club campestre.- Pone atención en la satisfacción de las necesidades de interrelación, da como resultado un buen ambiente, pero una producción pobre, refleja el estilo de la escuela de relaciones humanas.
3. El autoritarismo.- Tiene eficiencia operacional que resulta de la adecuada descripción de los elementos humanos, muestra un interés máximo en la producción y mínimo por la gente.
4. El justo medio.- La ejecución adecuada se logra mediante el equilibrio, entre la necesidad del trabajo y la moral, tiende más a suprimir los conflictos que a resolverlos.
5. El trabajo en equipo.-

La cooperación entre personas motivadas por una meta común producirá un buen rendimiento, muestra el interés máximo por la gente y por la producción, esto sería el ideal de un líder.

B I B L I O G R A F I A

=====

Evans: 164 - 168.

Stueart: 127 - 141.

VIII. P E R S O N A L

=====

A. NATURALEZA

En una Biblioteca se realizan diferentes tipos de actividades que demandan de personal de diferentes categorías.

1. Personal profesional.

Según Thompson este personal debe dedicarse a actividades de planeación, organización coordinación y jefatura, según un estudio de la UNAM, a través de su Dirección General de Bibliotecas y el Abogado General, la actividad en que se requiere personal profesional son: Planeación, organización, procesos técnicos, consulta, educación continua e investigación. - Las cualidades mínimas de este profesional serán: a) educación universitaria b) grado en bibliotecología o grado en otra área y entrenamiento reconocido por una asociación profesional c) experiencia profesional.

2. Personal subprofesional.

De acuerdo a Gilberto Díaz en este rubro se incluyen a los técnicos a los estudiantes de enseñanza media y hasta el 50% de una licenciatura y realizan labores de apoyo al profesional o rutinas auxiliares en algunos procesos.

3. Personal administrativo.

Secretarias y mecanógrafas auxiliares en algunas rutinas básicas.

B. NUMERO

1. Normas.

El ministerio de Educación Superior de la Unión Soviética, maneja una tabla modelo de organización que establece cuatro categorías de bibliotecarios: bibliotecario en jefe, jefe de división, bibliotecario mayor y bibliotecario. La cantidad de personal de cada tipo está relacionada con matrícula de los estudiantes.

De 1001 a 1500	=	1 bibliotecario en jefe
		2 bibliotecarios mayores
		5 bibliotecarios
De 1501 a 2000	=	1 bibliotecario en jefe
		1 jefe de división
		3 bibliotecarios mayores
		7 bibliotecarios

Esta tabla no da información sobre personal no profesional y administrativo.

La American Library Association ALA, en 1943 publicó una clasificación. - Cada tipo de estudiante vale cierto número de puntos y en relación al puntaje se determinará el número de personal. En este documento también se establece que - del 40 al 60% del total de horas hombre pueden corresponder a personal no profesional.

A.L. Mc Neal en 1954 recomienda un promedio de dos no profesionales por un bibliotecario profesional ya que un profesional puede supervisar a dos no profesionales.

2. Factores de crecimiento.

Los factores que incrementan al personal en general son: el número de estudiantes, número de profesores, otros usuarios, el tamaño de la colección, el número de departamentos o facultades, los métodos de enseñanza y las - horas de servicio entre otros.

C. REQUISITOS

1. Funcionarios.

Debe cubrir los requisitos de un profesional en cuanto educación universitaria, grado en bibliotecología o entrenamiento reconocido por los grupos de profesionales del área, varios años de experiencia profesional reconocida, capacidad para organizar y dirigir posibilidades de relacionarse con - los otros funcionarios de la universidad. Ario Garza, en su estudio sobre la Universidad Autónoma de Nuevo León, pide que el director de la Biblioteca Central entre otras cosas, posea una licenciatura en alguna de las áreas que trabaje la universidad más una maestría en bibliotecología; en los estatutos de la mayoría de las universidades los requisitos para funcionarios - son bastante generales y en su mayoría marcan que tengan grado

bachiller, requisitos sobre edad, nacionalidad y antigüedad en la universidad.

2. Profesionales.

Requieren de educación universitaria, grado académico y experiencia en la especialidad solicitada. En la UNAM existen varios niveles y categorías para este personal en las que se toman en cuenta escolaridad, grados académicos, publicaciones, y práctica docente, entre otras.

3. Otros.

Los profesionales en otras áreas deberán llenar los requisitos establecidos para los profesionales en bibliotecología .

Los técnicos en actividades complementarias de la Biblioteca, como puede ser imprenta, encuadernación, restauración, deberán llenar los requisitos que la Universidad tenga establecidas para ese tipo de actividades.

CH. SELECCION

1. Responsabilidad.

La tarea de seleccionar al personal es muy delicada y se debe hacer dentro de un plan y normas previamente establecidas, cayendo casi siempre la responsabilidad en la máxima autoridad de la Biblioteca por supuesto que con la ayuda de una oficina de personal y del punto de vista del jefe inmediato.

2. Procedimiento.

Al seleccionar algunas veces mezclamos la intención con elementos básicos y objetivos, algunos aspectos como escolaridad, experiencia, méritos del personal con antigüedad deben ser dados a conocer mediante el curriculum vitae, entrevistas y exámenes.

La selección se apoya en pasos previos como el definir el puesto vacante y los requisitos de la plaza, identificar las cualidades que debe tener el candidato, sueldo, estatus, prestaciones, pruebas a las que se deberá someter, datos que integran el curriculum, lugar de informes y entrega de solicitudes .

La entrevista es una de las actividades de selección más importante y decisiva dentro de la selección y contratación de personal, se puede apreciar de forma personal y objetiva al solicitante en los aspectos de personalidad, presentación, inteligencia en cuanto a logros profesionales, habilidades sociales, autoridad, estabilidad emocional e iniciativa.

También se debe incluir una fase de verificación de la información recibida a través de investigación domiciliaria y/o exámenes psicométricos y de conocimientos.

D. FORMACION

1. Responsabilidad.

En muchos países esta responsabilidad es privativa de las escuelas de bibliotecología ya sea como educación formal y educación continua y capacitación. En otros países con Los Estados Unidos e Inglaterra, las Asociaciones de bibliotecarios tienen ciertos derechos de sancionar, acreditar y avalar los estudios impartidos en las universidades. En otros países - como México, la educación formal queda como responsabilidad de las Escuelas y la capacitación, educación continua y especialización pueden ser abordadas por las Asociaciones y organismos responsables de sistemas bibliotecarios representativos.

2. Objetivos.

Según la mesa redonda sobre formación de recursos humanos para Biblioteca celebrada en Guanajuato en 1980 y auspiciada por la Asociación Mexicana de Bibliotecarios, A.C. el objetivo de los programas de docencia en bibliotecología es la formación y desarrollo de recursos humanos en las siguientes áreas:

a) Identificación, selección, adquisición, organización promoción, recuperación, interpretación y control de la información en los materiales documentales en sus múltiples formas.

b) Planeación, organización, dirección, control y evaluación de las actividades mencionadas en el inciso anterior y de todos aquellos que comprende la administración bibliotecaria.

c) Enseñanza e instrucción acerca de las actividades mencionadas en los incisos a y b.

ch) Investigación acerca de las actividades mencionadas en los incisos a, b y c.

3. Perfil profesional.

La Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía, a diseñado los perfiles correspondientes a los niveles de bibliotecario técnico y de licenciatura, sobre este último nivel se dice: el egresado será capaz de aplicar los conocimientos teórico-prácticos que adquiera y podrá dar solución a los problemas de planeación, organización, integración y control de los servicios bibliotecarios y de información y documentación a nivel institucional, local, regional, nacional e internacional.

A este respecto el documento de la mesa Redonda sobre formación de recursos humanos para Bibliotecas, puede ampliar los perfiles en los niveles técnico, licenciatura y maestría.

4. Programas de estudio.

En países como Estados Unidos y Canadá, los estudios profesionales de bibliotecología se dan a niveles de maestría y doctorado, en México se tienen los niveles de técnico, licenciatura y maestría.

El nivel licenciatura, lo ofrecen las Universidades: Nacional Autónoma de México, Autónoma de Guadalajara, Autónoma de San Luis Potosí y de Guadalajara, además de la Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía.

El nivel maestría lo ofrecen las universidades: Nacional Autónoma de México, de Guanajuato y Autónoma de Nuevo León.

El bachillerato técnico lo ofrece la Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía y la Universidad de Guadalajara, Colegio de Ciencias y Humanidades de la UNAM y el Colegio de Bachilleres, ofrecen opciones técnicas en bibliotecología en su ciclo de bachillerato.

En los programas de formación a nivel profesional se destaca un primer núcleo que comprende 4 áreas:

- Catalogación y clasificación.
- Bibliografía y consulta
- Selección y adquisición
- Organización y administración

Existe un segundo núcleo de cursos avanzados donde se pueden incluir cursos de documentación, edificios, archivos, etc.

El ya mencionado documento de Guanajuato, marca 4 áreas y el porcentaje que deben representar dentro del plan de estudios:

1. Area General (10%)
 - a) Introducción
 - b) Métodos y técnicas de investigación.
2. Administración 30%
 - a) Introducción
 - b) Bibliotecas universitarias y públicas
 - c) Análisis de sistemas y automatización.
3. Servicios e información 30%
 - a) Bibliografía básica y selección.
 - b) Ciencias sociales y humanidades.
 - c) Ciencias puras y aplicadas.
4. Organización bibliográfica 30%
 - a) Catalogación.
 - b) Clasificación (Dewey, L. O.)
 - c) Sistemas especiales de control de información.

E. CAPACITACION

Los programas de capacitación en países con alto grado de desarrollo en sus servicios bibliotecarios, son programas de capacitación en planta sobre actividades específicas o de introducción al trabajo que se desarrolla en una biblioteca en especial y normalmente destacan aspectos como: filosofía de las bibliotecas, selección, adquisición y organización del conocimiento, filosofía de la bibliotecología, enmarcado dentro de un país o región y dentro del contexto del idioma.

En países con nivel de desarrollo menor, también se da la capacitación en planta, pero dada la gran carencia de personal calificado se generan cursos de capacitación con diferente extensión y calidad y muchas veces erróneamente han pretendido sea equivalente a una preparación formal.

En México se puede destacar como un programa de capacitación serio y que tuvo cierta continuidad el organizarlo por la ENBA y el CONACYT, este curso tenía una duración de 6 meses de tiempo completo, con opción a una segunda etapa de otros 6 meses. Más recientemente la UNAM ha ofrecido un programa regional de capacitación para empleados de bibliotecas universitarias con duración de 3 meses y 1/2.

Según Ario Garza, estos cursos a pesar de

establecido mínimos de contenido y calidad aunque han llamado la atención sobre el problema, han ayudado a resolver problemas inmediatos y han estimulado algunas vocaciones; también han producido algunos efectos negativos, ya producen confusión al esperar de un empleado capacitado la formación y desarrollo de un bibliotecario profesional. Aunque hay que recordar que de acuerdo al art. 132 constitucional existe la obligación del patrón para capacitar.

F. DESARROLLO

Las actividades del bibliotecario deben responder a su situación de profesional y promover su desarrollo profesional y superación académica. Este desarrollo es responsabilidad de la institución compartida con el bibliotecario; la institución debe apoyar y el profesional debe tener interés e iniciativa ya que este desarrollo redundará en beneficio para ambos.

Gelfand señala varias posibilidades para provocar y generar este desarrollo.

1. Orientación y ubicación de los nuevos bibliotecarios dentro de la organización.
2. Manual del personal.- Donde se dan a conocer objetivos y políticas de la biblioteca, reglamentación que afecte al personal y de los servicios en general.
3. Manual de rutinas.- En especial el que se refiere al departamento al cual está adscrito el bibliotecario.
4. Reuniones del personal,- Con el fin de establecer la comunicación entre los componentes del grupo. Tomando en cuenta el número de personas podrán ser generales o por departamentos o por categorías.
5. Boletines informales.- A través de los cuales se comuniquen noticias de interés al personal y que le permitan conocer mejor la biblioteca.

6. Capacitación en planta.- Es un proceso continuo al que se someten - especialmente los jóvenes y recién egresados, guiada por aquellos - que tienen más experiencia, y dirigida tanto a profesionales como pa- ra no profesionales. Algunas veces esta preparación les es útil pa- ra promociones.
7. Actividades profesionales fuera de la universidad.- Es conveniente apoyar al personal profesional a participar en reuniones profesiona- les de su área, visitas de estudio, cursos, congresos, dentro y fue- ra del país.
8. Docencia y publicaciones.- Apoyo para participar en la docencia sin detrimento de su desarrollo profesional en la biblioteca por una car- ga excesiva de cursos. Así como escribir y publicar trabajos origina- les y traducción de la especialidad ya que ayuda a su desarrollo pro- fesional y al de la bibliotecología del país.

Al participar en programas de desarrollo del personal permite tener más posibilidades de promoción dentro del personal académico de una univer- sidad donde son elementos valiosos para promoción los grados académicos, - las publicaciones, la docencia, cursos tomados, más para el bibliotecario que se dedica a los servicios debe contar su responsabilidad y experiencia.

G. ESTATUTO

1. Estatuto Académico.

La biblioteca considerada como un elemento educativo, requiere de bi- bliotecarios mejor formados, con mejores niveles de excelencia que - respondan a las necesidades de la Universidad de hoy. Al reunir el - bibliotecario estas cualidades de formación y con los requisitos cu- rriculares que la Universidad exige a sus profesores e investigado- res, debe otorgársele el reconocimiento como personal académico y au- tomáticamente adquirir los derechos y obligaciones de este estatus, así como el salario. La falta de este estatus influye en el recluta

miento del personal y afecta la integración de una plantilla de personal de calidad.

Existen algunas tablas de clasificación en las que se ve el estatus del bibliotecario y su equivalente, con otros profesionales con esta tus académico en la Universidad.

Tabla diseñada por el Seminario Regional de desarrollo bibliotecario en Sud Asia en 1960, organizado por la UNESCO en Nueva Delhi.

DESCRIPCION DEL PERSONAL.	NATURALEZA DE SU TRABAJO.	EQUIVALENTE AL PERSONAL DOCENTE.
Librarian	Supervisory	University professor
Deputy librarian	Senior professional	University reader
Assistant librarian	Junior professional	University lecturer
Senior library assistant in any section	Professional assistant	Assistant lecturer
Technical assistant	Professional assistant	Assistant lecturer

En la UNAM el bibliotecario que ingresó como parte del personal académico se rige por el Estatuto del Personal Académico, y si se dedica a actividades de servicio en apoyo a otras actividades académicas, tiene el nombramiento de técnico académico, si se dedica a la docencia tendrá el de profesor y si se dedica a la investigación, será investigador.

Existen 3 categorías y dentro de éstas 3 niveles y en la medida que se asciende se van requiriendo más méritos académicos. Una de las diferencias entre los técnicos académicos y los profesores e investigadores es el año sabático.

En México cada vez más existe el ambiente propicio para que las universidades otorguen el estatus académico a sus bibliotecarios, siempre y cuando reúnan los méritos académicos y cumplan con las obligaciones que marcan los estatutos.

Algunas universidades otorgan en forma casuística este estatus, otras en base a los estatutos, como puede ser el caso de la UNAM y de la Universidad de Guanajuato.

H. ACTIVIDADES

Son considerados profesionales los que formando parte de los programas de estudio, se aplican a un nivel de decisión, criterio y diseño como pueden ser Selecciones, Adquisiciones, Catalogación, Clasificación, Planeación, Administración y Servicios al Público. Se estos incisos los que se aplican a nivel de rutina se consideran subprofesionales.

I. MERCADO DE TRABAJO

En Estados Unidos y Canadá en la década de los 70 se dió el fenómeno de una sobrepoblación de bibliotecarios y por consecuencia un abaratamiento de la mano de obra y desocupación, en cambio en México existe una falta de recursos humanos calificados, sorprende a tal grado que programa y servicios se ven entorpecidos por esta carancia, otra vez se origina una demanda insistente y un encarecimiento anárquico de la mano de obra.

Esta carencia de personal y exceso de demanda a propiciado una escala de salarios muy favorable para estudiantes, pasantes y profesionales de la bibliotecología de acuerdo al estudio de Adolfo Rodríguez publicado en 1976, que además los pone en notoria ventaja con estudiantes, pasantes y profesionales de otras áreas.

La reglamentación de salarios en las universidades, los tabuladores y estatutos, así como los convenios colectivos de trabajo, han propiciado una organización de los salarios, al menos dentro de la institución, logrando cierta similitud entre algunas instituciones semejantes en el Distrito Federal, pero quedando en desventaja con los salarios que ofrece la iniciativa privada o el sector para estatal donde sus criterios de contratación y de tabuladores salariales no están en relación con el curriculum y desarrollo académico del aspirante.

B I B L I O G R A F I A

AMBAC. Mesa redonda sobre formación de recursos humanos para bi
bliotecas. Guanajuato, Méx. febrero 18-22 de 1980. 32p.

Díaz: 58 - 66, 133-141.

Garza M., Función: 13-17

Gelfand: 50-62.

Morales, Estela. "La legislación universitaria y las bibliotecas".
Ciencia bibliotecaria. vol. 4 no. 2 dic. 1980. p.80-94.

Thompson: 35-45.

IX. COLECCIONES

=====

A. Funciones.

La colección de la Biblioteca Universitaria debe apoyar a las funciones de la universidad.

1. De educación e instrucción: La colección debe responder a los programas de enseñanza ya sea interna o extramuros de la universidad, por lo que bibliotecario y profesorado deberán trabajar conjuntamente para hacer una buena selección de los títulos y número de ejemplares que requieran los usuarios.
2. Investigación.- Una de las tareas más importantes de la Universidad es la investigación y ésta deberá tener este material bibliográfico que la respalde y en ocasiones adelantarse y mirar al futuro de los programas tanto de investigación como de posgrado.
3. Difusión cultural.- Estos programas de difusión también cuentan con la biblioteca, con apoyo bibliográfico y requerirán de material específico que debe tomar en cuenta los intereses y necesidades del público a ---- quién está destinado.
 { a) Profesores
 b) público genl
4. Información.- La colección de la biblioteca universitaria además de apoyar programas específicos, tiene que contar con obras de tipo universal que puedan informar a la comunidad; el usuario requiere de información general o especificar fuera del programa que desarrolla o en apoyo de éste y la biblioteca debe estar preparada para esta necesidad.

B. Categorías.

1. Referencia.- Colección que permite dar información a los usuarios para definir términos, ubicar problemas y dudas de información específica, dentro de este tipo de material se encuentran diccionarios, enciclopedias, anuarios, diccionarios biográficos, atlas, directorios, manuales, bibliografías, índices, resúmenes.
2. Colección general.- Es aquella formada por monografías y publicaciones

periódicas en su gran mayoría y actualmente con el gran uso de audiovisuales y microformatos, también encontramos estos materiales sobre temas que apoyan los programas de docencia, investigación y difusión.

3. Colecciones especiales.- Pueden estar formadas por colecciones de un tema, de un autor, de un donante, o a veces reciben el nombre de especial por el tipo físico del material, generalmente material que no es ni libro, ni publicación periódica, aunque en nuestros días tendría - que pensarse si materiales audiovisuales de uso común y diario debería llamarse colecciones especiales.

Dentro de este rubro quedan materiales que requieren de cuidados y medidas de seguridad especiales y muchas veces de equipo y mobiliario diferente al común de las salas de lectura; como pueden ser libros raros y antiguos, música, documentos personales, archivos, mapas grabaciones, reproducciones de obras de arte, entre otros.

C. Niveles.

1. Estudios de grado.- Para este nivel se debe tomar en cuenta el plan de estudios y las bibliografías de cada curso, ya que la colección debe satisfacer las necesidades del profesor y el alumno. El bibliotecario tendrá que tener alerta al profesor de las novedades y cambios que se registren en el material de su curso. El libro de texto juega un papel muy importante, sobre todo en comunidades donde es muy especial que el estudiante los obtenga.
2. Estudios de posgrado e investigación.- Las variantes que se presentan en cuanto a temas y necesidades son de acuerdo a los programas de investigación y a las necesidades del investigador así como los programas de posgrado. A diferencia del anterior inciso donde el texto y las monografías juegan un papel muy importante, aquí las publicaciones periódicas, los reportes técnicos y avances de investigaciones son el material que más maneja el usuario.

CH. Formatos.

1. Impresos.- Los materiales impresos más comunes en la biblioteca son los libros, tesis, publicaciones periódicas, folletos.

2. Microformas.- Algunas veces por razones de espacio y por incremento rápido de la colección y otras por disponibilidad del material, la biblioteca se ve obligada a usar microformatos que requieren de equipo complementario para su uso y de cuidados que aunque no son onerosos sí son diferentes al material impreso.
3. Audiovisuales.- En la actualidad estos materiales ya son muy comunes - en las bibliotecas, sobre todo en las de Los Estados Unidos y cada vez más en nuestras bibliotecas mexicanas, la gama de estos materiales es muy variada discos, cintas, cassettes, vidiocassettes, diapositivas, películas.
4. Archivos.
 - i. Tradicionales.- Estos documentos ofrecen información de primera mano, pueden ser oficiales, de gobierno, eclesiásticos y personales, requieren de almacenamiento y clasificación específica, así como cuidados y medidas para su uso y conservación.
 - ii. Automatizados.- El uso de la computadora en las bibliotecas es cada día más común y facilita la creación de bases de datos que ofrecen la recuperación de la información contenida en ellas.

D. Volumen.

En países como Estados Unidos e Inglaterra se habla de universidades de cinco mil estudiantes y con un acervo de cuatrocientos mil volúmenes y de universidades de ocho mil estudiantes y bibliotecas de un millón de volúmenes.

Thompson habla de comprar algunas copias de libros de texto en las colecciones de no graduados que pueden ir hasta seis, aunque siempre se prefiere ser más cauteloso y comprobar primero la demanda. Gelfand habla de una colección de cien mil volúmenes como una colección modesta.

Las normas para bibliotecas universitarias publicadas en 1979 por la Association of Research Libraries en su norma B.1 sobre colecciones dice: Las colecciones de una biblioteca universitaria serán de una naturaleza y tamaño suficiente para apoyar todas las necesidades académicas de la universidad y facilitar los programas de investigación de la misma.

B.2 Las colecciones de una biblioteca universitaria se desarrollarán sig temática y consistentemente, según los términos de políticas detalladas y explícitas. B.3 Las colecciones de una biblioteca universitaria se presentarán en todas las formas que tiene hoy en día el registro de información.

Como se ve el espíritu actual de las normas es el cualitativo y no el -- cuantitativo, y para marcar pautas cuantitativas sugiere el uso de índices, como el índice de recursos bibliotecarios inventado por Allan M. Cartter y publicado en su An Assesment of Quality in Graduate Education y es un promedio de tres índices y se computa de la siguiente manera: Primero se determina el grupo de instituciones que se desea comparar, segundo se se aislan tres variables: a) total de volúmenes, b) volúmenes agregados, y c) publicaciones periódicas recibidas. Por separado se forma un índice por cada variable; encontrando el promedio para cada una y dividiendo el valor del promedio entre el valor para cada institución.

En México contamos con las normas de ABIESI para el servicio bibliotecario pub. 1968 que inspiradas en una versión de las normas de la ALA de años anteriores llega a mencionar algunos aspectos cuantitativos en relación con los recursos bibliográficos, por ejemplo: la norma 3.3 dice una forma -- aproximada en que se debe dividir el presupuesto total de la biblioteca es 40% para la adquisición de fondos bibliográficos y material para su manejo y 60% para sueldos del personal.

La norma 5 que habla sobre los recursos documentales de la biblioteca dice:

Es imposible lograr un buen servicio bibliotecario si se carece de colecciones adecuadas a los estudios en que cada universidad se conducen.

Sin olvidar que en otros países se asigna a bibliotecas de pequeñas -- universidades un mínimo de 130 volúmenes por alumno, y se juzga inadecuada una biblioteca en tanto no alcance a los 300,000 volúmenes, es - importante hacer notar que el número absoluto de volúmenes no es la base de una buena biblioteca, sino la adecuada selección de los mismos.

En el caso de algunas universidades, los números propuestos parecerán excesivamente reducidos; pero estas normas consideran el panorama general de México. Donde las bibliotecas son incipientes, la integración

de un fondo básico exige una fuerte erogación inicial. Las universidades que ya tengan ese fondo habrán de planear una política de adquisiciones para mantenerlo al día.

- 5.3 La colección básica deberá formarse con DIEZ TITULOS bien seleccionados para cada materia impartida en la universidad.

Se hace notar que éste es el mínimo por materia, pero deberá incrementarse tan pronto las posibilidades lo permitan o las exigencias de estudio y de investigación lo requieran.

- 5.4 Deberá existir una colección de obras de consulta actuales y útiles formada por un mínimo de 500 TITULOS diferentes, en su fase inicial, que incluya enciclopedias generales y especializadas, diccionarios de todos tipos, bibliografías, directorios, anuarios, estadísticas, etc.

- 5.6 El número de suscripciones o publicaciones periódicas básicas debe ser de 15 o 20 títulos por especialización o carrera dentro de la universidad.

E. Selección y desarrollo.

1. Autoridad y responsabilidad.

a) La Biblioteca.

La biblioteca y el personal profesional de la oficina de selección tiene la responsabilidad de conocer desde el punto de vista bibliográfico las obras de interés a cada uno de los programas docentes, de investigación o de difusión que tiene la universidad, para poder asesorar y sugerir a la comunidad académica sobre novedades, lagunas de la colección y en cierta medida proyectar la selección hacia el futuro.

En algunas bibliotecas se cuenta con bibliógrafos especializados por cada área de interés para la universidad y su trabajo resulta de gran utilidad, tanto para el bibliotecario como para el personal académico para hacer una selección de calidad -

cubriendo los aspectos bibliográficos y de la especialidad.

b) La Comunidad académica.-

La participación del personal académico puede ser en forma individual o colegiada a través del Comité de Bibliotecas; algunas veces los profesores no disponen de tiempo y no hacen la selección de una forma sistemática, su participación es muy valiosa, aunque se corren algunos riesgos cuando los profesores tienen intereses muy específicos y personales.

2. Políticas.

- a) Las políticas de selección, adquisición y desarrollo de colecciones se decidirán tomando en cuenta varios aspectos: la curricula, los programas de investigación y el crecimiento de la universidad, la centralización o descentralización de la biblioteca y de la universidad, la ubicación geográfica, el nivel socio económico de los estudiantes y las políticas generales de la universidad.
- b) También se tendrá que considerar las facilidades o restricciones físicas de la biblioteca para determinar el crecimiento de la colección y tomar medidas sobre los materiales y formatos originales o substitutos que pueda obtener la biblioteca para satisfacer sus necesidades.
- c) El idioma se debe considerar tanto en el sentido de los que manejan más los usuarios, como en el que se refiere al idioma en que más se encuentra la información.
- ch) Los materiales hoy día se pueden tener en diferente presentación tanto desde el punto de vista físico, como contenido y cada uno de ellos requiere conocer su disponibilidad, el campo que cubren y requerimiento de espacio, clima, luz y equipo.
- d) Las políticas van a determinar las acciones a seguir para las colecciones básicas y su actualización, el número de copias por ca

da título y el tratamiento que se dará a los libros de texto, que en nuestro medio debe de tomarse en cuenta el poder adquisitivo de los estudiantes a nivel licenciatura.

- e) Algunas veces los programas de la biblioteca incluyen libros fuera de los programas de la universidad, libros populares -- que pueden ser de recreación y esparcimiento para los usuarios.
- f) La universidad debe tener políticas muy definidas sobre las colecciones de libros raros y manuscritos, ya que siempre serán muy costosos y su gasto de adquisición y mantenimiento debe -- quedar debidamente justificado y siempre apoyando programas de investigación o de estudio y no por simple vanidad o curiosi--dad.
- g) Materiales de investigación no deben responder a caprichos o -- gustos personales de los investigadores sino realmente a los programas establecidos y aprobados por la universidad, ya que el costo, el espacio y el mantenimiento se deben considerar en cada presupuesto anual.

3. Procedimientos.

- a) Análisis de la comunidad.

Para seleccionar los materiales que van a integrar la colección, es fundamental hacer un estudio de la comunidad a la cual se -- pretende servir: la universidad, objetivos, especialidades, -- tendencia política, presupuesto en el área geográfica; otras -- universidades cercanas; los estudiantes, los profesores, los in--vestigadores y su nivel socio económico, entre otros.

- b) Selección básica y extensiva.

Debe tomar en cuenta los libros que la biblioteca ya posee y de -- termina que otras obras básicas se deben adquirir sobre otras -- más conocidas de un autor, más representativas en la especiali--dad, comparando con bibliografías básicas elaboradas por espe--

cialistas; en México se cuentan con algunas listas básicas patrocinadas por el CONACYT en los años 70.

Para una universidad esta selección es el principio ya que un segundo paso sería realizar una selección por exhaustiva de bibliografía complementaria y otra selección para cursos avanzados e investigación. En la medida que aumenta la especialización la búsqueda se hace más difícil y es más indispensable la colaboración del profesor y del especialista.

- c) Adquisiciones globales.- Se refiere a la compra de colecciones completas formadas por eruditos o celebridades de alguna especialidad o a veces perteneciendo a alguna biblioteca; estas colecciones por lo general contienen diferentes tipos de material, libros, revistas, folletos. Algunas veces, hay título que ya tiene la biblioteca, otras resultan nuevas adquisiciones. Para realizar estas compras hay que seleccionar muy detenidamente, pues representan una erogación importante que debe justificarse por su calidad y uso.

4. Obras de Consulta.

Para selección este material se cuenta con otros que reseñan una gran variedad de obras de consulta que no orientan acerca de su arreglo, contenido, calidad y tipo de público a quién están dirigidas.

- a) PERALES OJEDA, ALICIA. "Las obras de consulta; (reseña histórico-crítica). México, Universidad Nacional Autónoma, Facultad de filosofía y Letras, Seminario de consulta y bibliografía, 1962. 373p. (FFL).

Una obra mexicana que además de dar nociones generales sobre las obras de consulta y su relación con el servicio, reseña algunas obras clásicas de consulta.

- b) SABOR, JOSEFA. "Manual de fuentes de información". Buenos Aires Kapelusz. 1967.

Trata de las fuentes de consulta desde un punto de vista histórico y presenta reseñas muy completas sobre obras de consulta general, representativas de cada tipo y a veces de cada idioma.

- c) SHEEHY, EUGENE. "Guide to reference books". 9 ed. Chicago, ALA, 1976. 1015p.

Es la actualización de la obra más consultada dentro de este tipo por la gran cantidad de obras reseñadas, el arreglo y el tratamiento es sistemático de la obra de consulta: el Winch~~el~~: Aunque actualiza los títulos, no siempre actualiza los comentarios.

- ch) WALFORD, A. J. "Guide to reference material, edited by A. J. Walford with the assistance of L. M. Payne. London, The Library Association (c. 1959) 543p. (FFL)
- Supplement. London, The Library Association, 1963. 370p. (FFL)

- d) MACLES, LOUISE-NOELLE. Les sources du travail bibliographique. Genève, Droz; Lille, Giard, 1950-58. 3v. en 4.

- e) OTROS, existen otros repertorios regionales como:
- GEOCHEGAN, ABEL RODOLFO. "Obras de referencia de América Latina". Buenos Aires, Crisol, 1965 280p.

y algunas más locales en el caso de México dos tesis presentadas por bibliotecarios mexicanos en el extranjero:

RODRIGUEZ GALLARDO, ADOLFO. "Guía de materiales de referencia sobre las humanidades mexicanas". Austin, Texas, University, 1970. 269p.

SAENZ CIRLOS, J. VICENTE JAVIER. "Guía de obras de consulta sobre México en el área de Ciencias Sociales" - Austin, Texas, University, 1968.

F. Almacenamiento.

1. Bibliotecas centrales.

Los ingleses y americanos de alguna manera cuando toman la decisión

de centralizar, crean una fuerte colección en la biblioteca central y si crecen bibliotecas departamentales tendrán una colección rectangular de uso diario.

2. Bibliotecas departamentales.

Al tomar la decisión de descentralizar se generan colecciones que llegan a ser muy importantes en las bibliotecas departamentales que de alguna forma, es la tendencia germana de tener fuertes colecciones especializadas en los departamentos.

Existe el caso de Harvard que tiene una descentralización coordinada y que es ejemplo de implantarse más colecciones en bibliotecas departamentales.

J. Bruno ha estudiado este aspecto de la colección en relación al presupuesto y habla de 35% de duplicación en esta modalidad.

3. Almacenamiento remoto.

El material poco usado ocupa espacio y genera problemas cuando la superficie de la biblioteca está controlada y con problemas de crecimiento, existe la posibilidad de crear almacenes remotos en que el material según organizado y sujeto a servicio pero con reglamentación diferente y adecuada al tipo de almacenaje. Estos almacenes pueden ser individuales o cooperativos.

G. Presupuesto.

1. Tipo de dotaciones.

Puede haber una partida general para toda la universidad controlada por el bibliotecario general o partidas por cada una de las bibliotecas departamentales, y el ejercicio del presupuesto estará sujeto a las políticas de cada escuela o facultad.

2. Problemas especiales.

Se debe contar con un presupuesto que garantice el desarrollo de la colección, la continuidad de las series y además tener un gasto balanceado que genere una colección equilibrada que sirva a los diferentes programas de la universidad.

B I B L I O G R A F I A

1. ABIESI. Normas para el servicio bibliotecario. 1968.
2. A.L.A. Normas para bibliotecas universitarias. 1979.
3. Garza, M., Función: 17 - 24
4. Gelfand: 63 - 70
5. Thompson: 51 - 78
6. Wilson: 346 - 362.

Ojo

→ 6 de octubre de 1980

CONSIDERACIONES SOBRE LA PLANEACION DEL DESARROLLO BIBLIOTECARIO PARA LA EDUCACION SUPERIOR

Introducción

Antecedentes

El documento tiene como antecedentes principales :

1. Las "Normas para el servicio bibliotecario," propuestas por la Asociación de Bibliotecarios de Instituciones de Enseñanza Superior e Investigación (ABIESI) y aprobadas por la Asamblea General de la Asociación de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior (ANUIES), en 1968.
2. Las "Consideraciones sobre la planeación nacional de los servicios bibliotecarios," aprobadas por la Mesa Directiva de ABIESI, en 1975.
3. El documento sobre "La planeación de la educación superior en México," aprobado por la Asamblea General de la ANUIES, en 1978.
4. El documento sobre "La Coordinación Estatal para la Planeación de la Educación Superior y algunas consideraciones para la elaboración de planes," preparado por el Secretariado Conjunto de la Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior (CONPES), en 1979.

5. El "Programa de investigación científica y superación académica durante 1978 y metas para 1979," preparado por la Dirección General de Investigación Científica y Superación Académica (DGICySA), de la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica de la SEP, en 1979.

6. Las "Consideraciones sobre la planeación del desarrollo bibliotecario para la educación superior," preparado por la DGICySA, en 1979.

7. El informe de la Asociación Mexicana de Bibliotecarios, A.C. (AMBAC) sobre la Mesa Redonda sobre Formación de Recursos Humanos para las Bibliotecas, de 1980.

Propósitos

El documento tiene por objeto ofrecer elementos adicionales dentro del marco de referencia que ofrecen los documentos mencionados, con el propósito de contribuir a la selección de opciones complementarias o alternativas dentro del área de competencia de la CONPES; del Consejo Regional para la Planeación de la Educación Superior (CORPES) de cada región de ANUIES; de la Comisión Estatal para la Planeación de la Educación Superior (COEPES) de cada uno de los estados de la Federación; y de la Unidad Institucional de Planeación Permanente de la Educación Superior.

Supuestos Básicos

Las Bibliotecas

La biblioteca tiene por objeto conservar el conocimiento para difundirlo entre las personas que forman una misma generación, y para transmitirlo a las que componen las siguientes. Con este propósito, la biblioteca selecciona, adquiere, organiza, custodia, mantiene, promueve, interpreta, presta, reproduce e incluso descarta manuscritos, impresos, microformas, audiovisuales y documentos similares.

La biblioteca es un instrumento de información, instrucción, educación, investigación y difusión que satisface los requerimientos de bien definidos grupos de lectores, de acuerdo con los objetivos que persigue la institución de que forma parte.

La biblioteca de enseñanza superior tiene por objeto apoyar las funciones de docencia, investigación, difusión y vinculación (a los requerimientos nacionales, regionales y estatales) de la universidad, el instituto tecnológico o la escuela normal de la que forma parte.

La biblioteca escolar tiene por objeto apoyar las funciones de docencia de la escuela primaria o secundaria, de la que forma parte, en un momento propicio para promover el hábito de lectura que la biblioteca popular está destinada a cultivar.

La biblioteca popular tiene por objeto satisfacer los requerimientos del ciudadano como persona valiosa en sí misma, y como componente de la vida familiar, social, económica y política.

Los Sistemas

La biblioteca es un sistema que se compone de recursos humanos y materiales. Estos componentes pueden enfocarse como sistemas para efectos de análisis, diseño y evaluación. La biblioteca a su vez puede enfocarse como componente de sistemas más extensos o complejos.

La definición de sistemas, componentes y fronteras, tiene un carácter convencional para efectos de planeación. Cada biblioteca puede concebirse como componente de distintos sistemas, de acuerdo con los propósitos que pretendan cumplir éstos. Cada biblioteca puede operar como componente de un sistema institucional (como el de la universidad), geográfico (como el del estado o la región) y sectorial (como el de las bibliotecas universitarias, tecnológicas o normales).

Los distintos sistemas bibliotecarios del país deben configurarse de tal modo que se facilite su integración en un sistema nacional al servicio del desarrollo cultural, científico, técnico, económico, social y político del primero.

La Infraestructura

El desarrollo bibliotecario requiere de una infraestructura adecuada. En ésta, como en otras materias, la infraestructura la forman las instituciones capaces de asumir funciones de liderazgo, docencia, investigación, difusión y vinculación.

Entre el desarrollo bibliotecario y su infraestructura se establece un círculo que puede ser virtuoso o vicioso. Las bibliotecas no pueden progresar a un ritmo adecuado para las necesidades del país, si las primeras no pueden apoyarse en las escuelas que forman bibliotecarios, en las publicaciones especializadas con que éstos trabajan, y en los colegios y las asociaciones que protegen, a la sociedad y a los profesionales, del ejercicio irresponsable o incompetente de la profesión.

Tampoco es posible que prosperen las escuelas, las sociedades y las publicaciones bibliotecológicas, si la pobreza y la escasez de las bibliotecas impiden que éstas absorban, como insumos, los productos que ofrecen las primeras.

Escasez y Concentración

Entre los especialistas y los funcionarios preocupados por el problema, es público y notorio que (1) son escasas las bibliotecas mexicanas que funcionan en la for-

ma propuesta en esta relación de supuestos básicos, y que (2) las mejores bibliotecas, con algunas excepciones, se concentran en el Distrito Federal.

Es también del dominio de los especialistas y los funcionarios citados, que la concentración de los escasos recursos bibliotecarios es insuficiente para satisfacer los requerimientos del Distrito Federal, pero que ofrece mejores condiciones de viabilidad para acciones de desarrollo que pueden tener un efecto multiplicador más alto para todo el país.

La combinación de ambos factores explica tanto la necesidad de apoyar directamente a las instituciones distribuidas en los estados, como la de fortalecer y utilizar los recursos disponibles en el Distrito Federal, en beneficio del resto del país.

Objetivos Nacionales

En el contexto de los supuestos básicos propuestos, los programas nacionales de desarrollo bibliotecario para la educación superior, deben propiciar :

1. El desarrollo de las bibliotecas que apoyen las funciones de docencia, investigación, difusión y vinculación de las universidades, las escuelas normales y los institutos tecnológicos ubicados en los estados.

2. El desarrollo de sistemas normalizados, cooperativos e integrados que permitan :

- a. Reducir, al mínimo posible, el costo de las inversiones necesarias.
 - b. Obtener el máximo posible de satisfacción en relación con la calidad de los servicios y el número de los usuarios.
3. El desarrollo de la infraestructura disponible y necesaria en materia de docencia, investigación y difusión bibliotecarias.

Políticas

Políticas Nacionales

Los programas nacionales de desarrollo bibliotecario deben procurar :

- 1. El desarrollo proporcional de las colecciones y los servicios bibliotecarios, de acuerdo con las necesidades de cada institución, sector y área geográfica.
- 2. La desconcentración territorial de la capacidad instalada para efectos de docencia, investigación, difusión y práctica general de la profesión bibliotecaria.
- 3. El arraigo de los bibliotecarios radicados en los estados, mediante el disfrute de estímulos de realización profesional y superación personal, del mismo carácter de los que disfrutaban sus colegas radicados en el Distrito Federal.

4. La normalización de los procesos de análisis bibliográfico y de almacenamiento y recuperación de la información, y su integración en sistemas institucionales, regionales y sectoriales, que permitan negociaciones más provechosas, para el país, en relación con sistemas extranjeros e internacionales.

5. La intensificación de las acciones de canje, de préstamo inter-bibliotecario y de intercambio de información bibliográfica.

6. El apoyo a las bibliotecas, las instituciones de educación superior, las áreas geográficas y los sectores más desarrollados, para que contribuyan mejor al desarrollo de las bibliotecas, las instituciones, las áreas y los sectores menos desarrollados.

Políticas Institucionales

Administración.- Las instituciones de educación superior deberán decidir el grado de centralización o descentralización a que debe sujetarse la administración de sus bibliotecas, la organización de sus colecciones, la distribución física de éstas, y la prestación de sus servicios.

La descentralización ofrece, por lo regular, las siguientes ventajas :

1. Favorece el establecimiento y desarrollo de buenas bibliotecas especializadas, al reducir la magnitud de los problemas a los términos de las necesidades propias de cada facultad o escuela.

2. Estimula la iniciativa individual y el espíritu de emulación, competencia y superación.

3. Facilita la selección, adquisición, organización, conservación y circulación de obras especializadas, en relación con las necesidades de profesores, investigadores y estudiantes de cada especialidad.

4. Ofrece mayor flexibilidad para la resolución de problemas locales.

La centralización ofrece por lo regular, en cambio, las siguientes ventajas :

1. Permite mayores economías de escala, como puede observarse fácilmente en el caso del análisis bibliográfico, en donde el costo de procesamiento por título se mantiene constante independientemente del número de ejemplares procesados.

2. Reduce, al mínimo, el número de las duplicaciones de obras y colecciones necesarias para el estudio y la investigación en distintas facultades y escuelas.

3. Favorece el desarrollo de las colecciones de consulta, que son caras y que, por lo mismo, justifican su costo a medida que aumenta el número de usuarios.

Estimula la formación de colecciones generales que, de otro modo, recibirían una prioridad muy baja en comparación con las colecciones especializadas, en vista de la fragmentación del conocimiento y las disciplinas que lo cultivan.

5. Facilita el estudio, la docencia y la investigación inter-disciplinarias.

6. Facilita la normalización y la integración de los procesos técnicos y los servicios públicos.

El documento parte del supuesto de que, en un alto número de casos, se justificará el establecimiento de sistemas mixtos, de centralización y descentralización, en vista de la escasez de bibliotecarios profesionales, el costo de la descentralización, la estructura administrativa de las universidades, la dispersión geográfica de las unidades docentes que pertenecen a la misma institución, y la tradición de sus bibliotecas.

Un sistema de este tipo podría tener las siguientes características :

1. La centralización de los procesos de adquisición, catalogación y clasificación, en las unidades que cuenten con el personal más adecuado, en calidad y en cantidad, para desempeñar estas funciones,

2. La descentralización de las funciones de selección e información bibliográficas, en la medida en que lo requiera el número de unidades que formen cada sistemas, y

en el grado que lo permita el costo del servicio,

3. La concentración total de los materiales para la investigación, o una relativa desconcentración por núcleos de áreas o materias afines,

4. La desconcentración de los materiales de apoyo a la docencia, y

5. La distribución adecuada de las obras de consulta, para evitar la duplicación innecesaria de las más costosas.

Selección y Adquisición.- En las bibliotecas de enseñanza superior, la selección de materiales debe ejercerse de acuerdo con las necesidades de los profesores, los investigadores y los estudiantes que formen cada universidad, instituto tecnológico o escuela normal. En otras palabras, la selección debe sujetarse a los requerimientos de docencia e investigación, en forma prioritaria sobre cualquier otra consideración de este tipo.

En igualdad de condiciones, es preferible que la biblioteca cuente con dos obras distintas, sobre el mismo tema, que con dos ejemplares distintos de una misma obra. La biblioteca debe tener especial cuidado con la adquisición de libros de texto porque (1) el número de ejemplares que puede adquirir es normalmente insuficiente frente al número de los lectores, y porque (2) los libros de texto devienen rápidamente obsoletos, por los cambios introducidos por ediciones sucesivas; por los cambios de los pro-

fesores que los asignan; y por los cambios de opinión que experimentan éstos.

La biblioteca debe ofrecer la mejor literatura disponible, para presentar cualquier punto de vista importante, en temas de controversia económica, política y social.

La adquisición de materiales debe adecuarse a la calidad de ellos y a su demanda real, pero también a la capacidad de organización, almacenamiento y servicio de que disponga la biblioteca.

Organización Bibliográfica.- Las labores de catalogación y clasificación deben sujetarse a normas de carácter nacional e internacional, y al nivel de calidad que permita la eventual integración de dichas labores en sistemas institucionales, estatales, regionales, nacionales, e internacionales. En la selección de formatos para la automatización de estas labores, las bibliotecas deben conceder ponderación especial al sistema (LIBRUNAM) que está desarrollando la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM. Este sistema debe apoyarse, a nivel regional y nacional, en lo que pueda contribuir a la constitución de un catálogo nacional de monografías disponibles en las instituciones de educación superior e investigación, para efectos de organización bibliográfica y préstamo inter-bibliotecario.

Servicios Públicos.- Las bibliotecas de enseñanza superior deben conceder prioridad, para efectos de información bibliográfica y préstamo, a los profesores, investigadores y estudiantes que formen cada universidad, instituto tecnológico o escuela normal.

Este tipo de bibliotecas debe conceder el segundo lugar de prioridad, en el servicio, a la comunidad profesional y técnica del estado o la región, y a los profesores, investigadores y estudiantes de otras instituciones de enseñanza superior e investigación.

Las bibliotecas mencionadas deben contribuir a un servicio nacional de préstamo, de acuerdo con normas como las que establece el Código de Préstamo Inter-Bibliotecario de la ABIESI.

Financiamiento.- Las instituciones de enseñanza superior deben destinar, como mínimo, un 5% de su presupuesto total, para cubrir el costo de los salarios y las adquisiciones bibliográficas de sus bibliotecas.

La proporción del presupuesto total debe ser más alta siempre que se pretenda poner en marcha un programa de reorganización, expansión o excelencia.

La norma mínima mencionada no debe aplicarse para efectos de construcción, remodelación, equipamiento o amueblado.

INFOBILA

Programas

Prioridades

En las condiciones actuales del país, los programas nacionales y regionales de desarrollo bibliotecario deben conceder prioridad, en este orden, a los siguientes aspectos del problema :

1. Formación de bibliotecarios a nivel de maestría, licenciatura, técnico superior y técnico medio.
2. Desarrollo y organización bibliográfica de las colecciones.
3. Normalización e integración de procesos técnicos y servicios públicos.

Desarrollo de Bibliotecas

Planeación.- El desarrollo bibliotecario de cada institución debe sujetarse a un plan, de preferencia quinquenal pero revisable cada año, que contenga objetivos mensurables para efectos de evaluación y control.

En todo plan de desarrollo debe participar un bibliotecario profesional con suficiente experiencia administrativa para el efecto. Cuando la institución carezca de los servicios de un bibliotecario de este tipo, deberá recurrir a los profesionales radicados en su área geográfica. En casos de duda, la institución deberá solicitar

candidatos o dictámenes a los programas de formación de bibliotecarios, a la ABIESI, a la AMBAC, o al Colegio Nacional de Bibliotecarios.

El plan de desarrollo bibliotecario debe cubrir los siguientes aspectos :

1. Estado actual, perspectivas y proyecciones de las bibliotecas en términos de organización, personal, colecciones, procesos técnicos, servicios públicos, edificio (s), mobiliario y equipo.
2. Etapas de organización y desarrollo.
3. Relaciones de cada biblioteca con la institución de la que forma parte, y sus potencialidades como componente de sistemas bibliotecarios a nivel institucional, estatal, regional y nacional.
4. Costo y tiempo que requiere la ejecución del proyecto.
5. Análisis de posibilidades de financiamiento institucional, estatal, federal y externo, en las distintas etapas del proyecto.

Personal.- El número de profesionales que requiere cada biblioteca depende de los factores siguientes :

1. Número de profesores, investigadores y estudiantes, de dedicación exclusiva o equivalentes.
2. Naturaleza, número, niveles, homogeneidad y heterogeneidad de los programas de docencia e investigación.

3. Métodos de enseñanza e investigación.
4. Volumen actual de la colección, estado de organización bibliográfica y ritmo de crecimiento.
5. Cantidad, calidad y precisión de los procesos técnicos y los servicios públicos.
6. Organización administrativa.
7. Distribución geográfica de los usuarios y los materiales.

Independientemente de lo anterior, es necesario normalmente mantener un mínimo de tres bibliotecarios, a nivel de licenciatura, para que la biblioteca pueda asumir, además de las funciones administrativas propias de la misma, la responsabilidad de los procesos técnicos y los servicios públicos. De hecho, una norma canadiense recomienda un mínimo de cinco bibliotecarios para asignar uno a la dirección, dos bibliotecarios a los procesos técnicos, y otros dos bibliotecarios a los servicios públicos.

Los bibliotecarios de nivel de licenciatura o maestría deben recibir suficiente apoyo de personal técnico y administrativo para optimizar el uso del tiempo de los primeros. Es lícito suponer que el conjunto de bibliotecarios profesionales tendrá que asumir funciones por debajo de sus aptitudes, si dicho conjunto representa más de un tercio de la totalidad del personal.

El personal que trabaja en una biblioteca requiere normalmente de 10 m.² por persona, sin considerar espacio para circulaciones, mobiliario y equipo.

Colecciones.- El volumen óptimo de una colección se justifica en relación con los factores enumerados, a los que se añaden los siguientes :

1. Número de bibliotecarios profesionales y de auxiliares administrativos asignados a procesos técnicos y servicios públicos.

2. Capacidad de almacenamiento y acceso a los materiales.

Las colecciones de humanidades y ciencias sociales tienden a ser más extensas que las de otras disciplinas en donde los materiales son más escasos o devienen obsoletos con mayor rapidez. Una norma alemana propone mantener una relación de 2.5 por volumen entre humanidades y ciencias sociales; de 2 a 1 entre ciencias sociales y ciencias naturales; y de 1.25 a 1 entre ciencias naturales e ingeniería.

La utilidad de una colección depende de su volumen, pero también del rigor de la selección de materias, y de la calidad de su organización bibliográfica. Las bibliotecas universitarias de mayor prestigio, en el país, pasan de los 130,000 volúmenes, pero la experiencia mexicana también muestra que una biblioteca especializada, en el rango de los 25,000 a los 35,000 volúmenes, puede ofrecer un servicio sobresaliente a escuelas e institutos medianos o pe-

queños.

El ritmo de crecimiento de una colección debe adecuarse a los factores mencionados, a los que se añaden los siguientes :

1. El número, el nivel y la dedicación de las personas que participen en la labor de selección de materiales.

2. El índice de ejemplares y volúmenes por título.

Para estimar el ritmo de las adquisiciones, en relación con la capacidad instalada para procesarlas, es conveniente recordar que, de acuerdo con experiencias nacionales y extranjeras, un profesional puede catalogar y clasificar alrededor de 4,000 títulos por año, si cuenta con apoyo técnico y administrativo suficiente, y si no tiene que asumir otras funciones, mientras que cada empleado de adquisiciones puede manejar más de 3,000 volúmenes si se dedica exclusivamente a ello, en el mismo tiempo.

La capacidad de almacenamiento, por librero o por metro cuadrado, varía de acuerdo con las disciplinas que representa la biblioteca en sus colecciones, y de acuerdo con el formato de los materiales. Para bibliotecas universitarias de carácter general, es aceptable el promedio de 167 volúmenes por librero de siete hilceras de 90 cm. cada una, como lo sugiere una norma norteamericana.

Lectores. - La biblioteca de enseñanza superior debe dar servicio a la totalidad de los profesores, in-

investigadores y estudiantes inscritos. Para efectos de planeación de edificios, es conveniente adoptar la norma de la ABIESI en el sentido de que las zonas de lectura deben ser capaces de alojar, como mínimo, del 10 al 20% de la población estudiantil. En programas de postgrado, es conveniente que el mínimo se aumente a la norma inglesa del 50%.

Para el efecto mencionado es conveniente reservar un mínimo de 2 a 3 m.² por lector en programas de grado, y de 3 a 4 m.² por lector en programas de postgrado.

Edificio.- La planeación de edificios para bibliotecas es una labor especializada en la que debe participar el bibliotecario al lado del arquitecto y la autoridad administrativa.

Los edificios de las bibliotecas deben ser funcionales, flexibles, económicos en su operación, y capaces de expansión de preferencia horizontal. El espacio puramente arquitectónico, que no se justifique en relación directa con las funciones específicas de la biblioteca, no debe exceder de un 25% del total.

En el edificio de la biblioteca, la flexibilidad la determinan normalmente factores como los siguientes :

1. La construcción a base de columnas que reduce, al mínimo indispensable, los muros de carga.
2. El diseño de módulos de columnas cuyas dimen-

siones se determinan de acuerdo con las medidas normales de la estantería.

3. La posibilidad de utilizar cualquier espacio construido como zona de almacenamiento, lectura o trabajo.

4. La reducción al mínimo de elementos fijos (como escaleras, sanitarios, ascensores y montacargas), y su distribución, en lo posible, hacia la periferia.

5. La forma regular : rectangular o francamente cuadrada.

6. La posibilidad de disponer, casi en cualquier parte del edificio, de conexiones telefónicas y eléctricas.

7. La regularidad de los pisos, en oposición a los desniveles puramente estéticos, los mezzanines y los atrios.

Desarrollo de Sistemas

La estructura del Sistema Nacional de Planeación Permanente de la Educación Superior permite la integración de sistemas a nivel de cada institución, entidad federativa, o región de ANUIES.

El Reglamento y el Código de Préstamo Inter-Bibliotecario de la ABIESI permiten la integración de un sistema nacional de bibliotecas de enseñanza superior e investigación para efectos de catálogos colectivos y préstamo inter-bibliotecario.

Desarrollo de la Docencia

Los programas nacionales y regionales de apoyo a la docencia bibliotecaria deben conceder prioridad a las siguientes acciones :

1. Fortalecer los programas existentes en la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), la Universidad de Guanajuato y la UNAM, a nivel de maestría.

2. Fortalecer los programas existentes en el Colegio de Bibliotecología de la UNAM, la Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía de la SEP, la Universidad Autónoma de San Luis Potosí y la Universidad de Guadalajara, a nivel de licenciatura.

3. Apoyar el proyecto de licenciatura aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Filosofía y Letras de la UANL.

2 *nivel Técnico*
4. Explorar la posibilidad de establecer un programa a nivel de maestría, licenciatura o técnico superior o medio, en cada una de las regiones de ANUIES que carezcan de un programa de formación a cualquiera de estos niveles, de acuerdo con las necesidades del mercado de trabajo estatal, regional y nacional, siempre y cuando se observen las recomendaciones a que se refiere el documento citado como séptimo de los antecedentes, en la introducción del presente.

De acuerdo con dicho documento, en igualdad de circunstancias, es conveniente que los nuevos programas

se ubiquen en las instituciones de enseñanza superior que se caractericen, dentro de cada región, por ofrecer :

- a. Mayor número de profesores o investigadores de dedicación exclusiva o medio tiempo.
- b. Mayor calidad y variedad de programas de docencia e investigación.
- c. Mayor flexibilidad para que los estudiantes de bibliotecología puedan acreditar, dentro de un plan de estudios, materias incluidas en las áreas de ciencias y humanidades.
- ch. Mayor calidad en la prestación de servicios bibliotecarios, tomando como base de comparación las normas de la ABIESI en materia de estructura orgánica, personal, colecciones e instalaciones.
- d. Mayor disponibilidad de materiales y equipo en el campo de los microformatos, los audiovisuales y los servicios de computación.
- e. Mayor seguridad para la continuidad del programa.

De acuerdo con el mismo documento, las instituciones que tengan a su cargo programas de maestría, licenciatura, técnico superior o técnico medio necesitan, en este orden de prioridad, conceder y recibir atención especial para el desarrollo de sus sistemas bibliotecarios.

5. Explorar la posibilidad del establecimiento de un doctorado en bibliotecología, especialmente si constituye la mejor alternativa para satisfacer la urgente necesidad de un programa integrado de investigación, básica y aplicada, en las siguientes áreas :

- a. Educación en bibliotecología : experiencia, objetivos, prioridades, contenidos, metodología y bibliografía para América Latina.
- b. Investigación en bibliotecología. : experiencia, objetivos, prioridades, metodología y bibliografía para América Latina.
- c. Planeación nacional de los servicios bibliotecarios : experiencia, objetivos, prioridades, metodología y bibliografía, para América Latina.

Desarrollo de la Investigación y la Difusión

La escasez de bibliotecarios mexicanos, la ausencia de un programa integrado como el que se menciona en el párrafo anterior, y la falta de herramientas básicas generadas en el país, han conducido a una dependencia excesiva de éste, frente a las actividades y los productos generados en el extranjero, para propósitos de docencia, investigación, difusión y práctica general de la especialidad.

Los programas nacionales, regionales e institucionales de desarrollo a la investigación y la difusión bibliotecarias, deben conceder preferencia especial a las actividades tendientes a producir y difundir :

a. Inventarios y avalúos del país en relación con las necesidades y los recursos bibliotecarios en materia de apoyo a las funciones de educación superior e investigación.

b. Normas mínimas para la planeación y la evaluación de las colecciones y los servicios bibliotecarios en universidades, institutos tecnológicos y escuelas normales.

c. Libros de texto y antologías para el ejercicio de la docencia bibliotecaria.

d. Catálogos colectivos a nivel nacional, regional, estatal, sectorial e institucional.

e. Guías bibliográficas, bibliografía selectas y otras obras de consulta.

f. Impresos y audiovisuales para efectos de promoción de los recursos y actividades de las bibliotecas, así como para la formación y adiestramiento de los lectores como usuarios de éstas.

Las actividades mencionadas deben vincularse a las sociedades y asociaciones profesionales, los programas de docencia, y las bibliotecas que cuenten con recuros

sos apropiados para ofrecer cierta medida de reciprocidad, en relación con el apoyo que el sector público les brinde para el efecto.

6 de octubre de 1980

Dirección General de Investigación
Científica y Superación Académica
Subsecretaría de Educación Superior
e Investigación Científica

AGM'pc