

EL SERVICIO DE EXCELENCIA Y LA CALIDAD HUMANA EN LA BIBLIOTECA JURÍDICA

Claudia BALEÓN GARCÍA

SUMARIO: I. *Introducción*. II. *El servicio de excelencia en las bibliotecas jurídicas como respuesta a las tendencias en la educación superior*. III. *Las TIC en la vida del usuario y el bibliotecario*. IV. *La tecnología y la labor docente del bibliotecario*. V. *Servicios de vanguardia en la biblioteca jurídica*. VI. *Calidad humana en las bibliotecas jurídicas; aptitud y actitud*. VII. *Aptitudes y actitudes del bibliotecario*. VIII. *Conclusiones finales*. IX. *Bibliografía*.

I. INTRODUCCIÓN

Los requerimientos de formación y de habilidad laboral que exigen las sociedades contemporáneas se constituyen en grandes transformaciones no sólo en los programas educativos, sino en la enseñanza misma, “las universidades deben adaptarse a los cambios de la sociedad y de su propia realidad”; de igual modo, las bibliotecas universitarias se deberán reorganizar para adecuarse a la nueva realidad de su entorno “ampliar y diversificar sus servicios, así como renovar sus métodos de gestión en todos los niveles, buscando acrecentar su impacto, ya no sólo sobre la comunidad universitaria a la que sirve, sino de la sociedad misma [adaptación]”;¹ por otro lado, la biblioteca universitaria debe abarcar nuevos ámbitos para cumplir con su objetivo de ser parte de la formación integral del alumno de educación superior.

La biblioteca universitaria ha transformado la forma de hacer las actividades operativas debido a la tecnología y la enorme ventaja, en calidad, tiempo y comunicación que conlleva; se ha convertido en centro para el aprendizaje y la investigación, realiza actividades que son parte de la trans-

¹ Acebes Jiménez, Ricardo, “La biblioteca electrónica y la sociedad virtual, volver a inventar la biblioteca”, en Magán Wals, J. A. (coord.), *Temas de bibliometría universitaria y general*, Madrid, Universidad Complutense de Madrid, 2001, p. 49.

formación y pone especial atención en el desempeño del profesional de la información, con el objetivo de adaptar su función a las nuevas exigencias del usuario de la información, y no sólo en lo relacionado con la calidad de la información, sino a la calidad en la atención personal.

Este artículo pretende, desde un enfoque documental, esbozar cómo se visualizan las bibliotecas, particularmente jurídicas, desde la perspectiva de las tendencias en educación superior, el impacto que ha tenido la tecnología, tanto en el usuario como en el bibliotecario, la importancia de las aptitudes y actitudes, la segmentación y la comunicación, aspectos que deben ser atendidos, con el objetivo de elevar la calidad de los servicios en la biblioteca jurídica, y que puedan ser percibidos como de excelencia.

II. EL SERVICIO DE EXCELENCIA EN LAS BIBLIOTECAS JURÍDICAS COMO RESPUESTA A LAS TENDENCIAS EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR

¿Qué sería de las bibliotecas sin sus usuarios? Desarrollar estrategias para implementar servicios de calidad o excelencia, enfocarse con disciplina a las actividades operativas, aplicar las tecnologías de información y comunicación, entre otros, son elementos esenciales para el fortalecimiento de una biblioteca jurídica; pero el usuario será el destinatario de todos esos esfuerzos. La biblioteca, por tanto, deberá ser cada vez más dinámica y dejar de estar centrada en el tratamiento de sus colecciones o fondos y centrar su máxima atención en satisfacer las necesidades y expectativas de su comunidad, adecuándose a las nuevas tendencias en educación.

Las nuevas tendencias en la educación superior, emanadas de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior (1998), convocada por la UNESCO, que suponen

la actualización permanente de los profesores, de los contenidos y del currículo; la introducción de redes electrónicas para el aprendizaje; traducción y adaptación de las principales contribuciones científicas; modernización de los sistemas de gestión y dirección; e integración y complementación de la educación pública y privada así como de la educación formal, informal y a distancia.²

Asimismo, otras características de los nuevos tiempos en la educación son: la diversificación tanto de la enseñanza como de la investigación, el

² López Segrera, Francisco, *Tendencias de la educación superior en el mundo y en América Latina y el Caribe*, Avalicao, Campinas; Sorocaba, SP, vol. 13, núm. 2, julio de 2008, pp. 267-291.

concepto del aprendizaje para toda la vida, la enorme cantidad de oferta educativa, el perfil de los estudiantes basado en el desarrollo de competencias y habilidades, el autoaprendizaje, y hasta la realidad física de la Universidad. Aparece el concepto de “campus extendido o distribuido”, es decir, el de una universidad que amplía sus fronteras, que se reparte en múltiples sedes, en ocasiones muy distantes, si bien con una política y una organización comunes.³

Ante este panorama, las bibliotecas universitarias jurídicas, al igual que las universidades, deben variar sus servicios, creando, adaptando o innovando en su estructura y estrategia general. Aunado a lo anterior, la biblioteca se ve influenciada por la era de la información, por los avances tecnológicos y de comunicación; por tanto, Acebes apunta que la biblioteca universitaria, en general, “es y tiene que ser un sistema gestor de información, basado en una organización humana estructurada, que realiza los procesos y proporciona los servicios utilizando los recursos y las herramientas más adecuados para las exigencias y las posibilidades del momento”.⁴

La biblioteca universitaria está obligada a proporcionar a sus usuarios el máximo nivel de satisfacción, adecuándose a las nuevas dinámicas de estudio, enseñanza e investigación, en donde la tecnología está jugando un papel preponderante, y los cambios generacionales dictan la pauta para el desarrollo de servicios *quality-fast*, pues las nuevas generaciones buscan calidad y rapidez al solicitar un servicio.

Cubrir las expectativas de los usuarios de las bibliotecas jurídicas o de cualquier otra no es cosa fácil; se requieren estudios de comunidad que permitan la identificación de aspectos generales que sirvan de base para el desarrollo de servicios personalizados; sin embargo, Nissa propone poner especial atención en los siguientes aspectos:⁵

- Considerar que las expectativas con las que el usuario llega a solicitar el servicio incidirán directamente en su percepción de la calidad del mismo. Por tanto, el bibliotecario deberá poner especial atención en la información que difunde; esto es, un principio de la mercadotecnia indica que sólo se debe difundir o promocionar lo que se puede cumplir (no mentir con el afán de ganar usuarios, pues es contraproducente).

³ Acebes Jiménez, Ricardo, *op. cit.*, p. 46.

⁴ *Idem.*

⁵ Nissa Begum, S. S., “Total Quality Management in the Academic Library”, *Library Philosophy and Practice*, vol. 5, núm. 2, primavera de 2003.

- El usuario deberá tener, claro, en qué consiste cada uno de los servicios, y el bibliotecario deberá estar preparado para instruirlo en el uso de los mismos.
- Cada servicio de apoyo debe reflejar las prioridades de los usuarios. Es importante averiguar qué servicios se pueden automatizar, sin perder de vista la atención personalizada.
- La opinión del usuario es importante para determinar la calidad; esto es, el usuario deberá enriquecer la actividad con el punto de vista del usuario, para lo cual el bibliotecario deberá abandonar las antiguas prácticas, en las que las opiniones negativas eran ocultas, pues está demostrado que lo que hace crecer a toda organización, es identificar sus áreas de oportunidad e incidir en ellas para transformarlas usando sus fortalezas.
- El personal de primer contacto (mostrador de circulación) juega un papel crítico, pues representa la primera imagen de toda la biblioteca; es así como el autor propone que debe ser cuidadosa y periódicamente formado. Esto significa que el bibliotecario debe estar preparado, no sólo en los tópicos de la especialidad, sino también en habilidades, como son: comunicación eficaz, manejo de crisis, manejo del tiempo, trabajo en equipo, entre otros.

El autor termina comentando que el personal de la biblioteca [jurídica] deberá recibir formación profesional, así como desarrollar una cultura y compromiso hacia la calidad del servicio, pues el personal bien entrenado es el arma competitiva para una mejor calidad de servicio en la biblioteca académica.

La cultura de la calidad y la excelencia en la biblioteca jurídica deberá ser un tema que forme parte de los ejes centrales de toda planeación; dirigir los esfuerzos hacia la excelencia y la mejora continua asegurará el éxito (entendiéndolo como mayor y mejor aprovechamiento de los servicios y recursos, que permitan la transformación de la información en conocimiento) de las bibliotecas.

Para ello tenemos que analizar a fondo la influencia que tienen y seguirán teniendo las tecnologías de información y comunicación, tanto en el usuario como en la labor y en los nuevos roles del bibliotecario.

III. LAS TIC EN LA VIDA DEL USUARIO Y EL BIBLIOTECARIO

Es innegable que las bibliotecas universitarias han perdido su papel principal como proveedoras de información, debido a que no han avanzado

al mismo ritmo que los cambios, principalmente tecnológicos, le han marcado. Las tecnologías de la información y comunicación (TIC) e Internet, han venido a impactar de manera positiva en las actividades de investigación, en la que ambos actores, usuario y bibliotecario, se han visto beneficiados. Sin embargo, no todo ha evolucionado de la forma positiva a este respecto, pues es la misma tecnología y la desbordada generación de información las que han provocado una serie de actividades y aspectos en los que hay que poner especial atención, entre ellos: el usuario debe desarrollar las habilidades informacionales que le permitan identificar la información científica o relevante, de la que no lo es; deberá aprender a recuperar información de manera eficiente; usar métodos de citación, con la finalidad de respetar los derechos de autor (pues es muy fácil transgredirlos hoy día); asimismo, debe saber identificar las herramientas y cursos de acceso libre que pueden complementar su desarrollo profesional, entre otros. Por otro lado, el bibliotecario tiene el importante reto de identificar la información de valor, analizarla y organizarla en medios electrónicos (OPAC, bases de datos, páginas de Internet o repositorios); debe desarrollar habilidades docentes para convertirse en facilitador para el desarrollo de competencias informacionales; comunicador y mercadólogo, para comprender a su comunidad, y, con ello, poder establecer los mensajes y canales de comunicación adecuados para llegar a su nicho de usuarios meta.

Al respecto Medina asienta que “las tecnologías de la información y la comunicación incrementan progresivamente el desarrollo de las comunidades mediante las bibliotecas automatizadas, que brindan sus servicios, ofreciendo acceso, orientación y capacitación y facilitando las consultas virtuales”.⁶ Las bibliotecas deben implantar servicios sencillos para el usuario; asimismo, será preciso que el personal de las bibliotecas adquiera una capacitación complementaria y permanente para adaptarse al nuevo entorno tecnología de comunicación.

IV. LA TECNOLOGÍA Y LA LABOR DOCENTE DEL BIBLIOTECARIO

La biblioteca jurídica está diseñada para apoyar los programas docentes e investigativos, para lo cual tiene que incorporar las tecnologías de la información y las comunicaciones más adecuadas, con el fin de hacer más dinámico el rol de docencia que le ha tocado vivir. De igual forma, en la De-

⁶ Medina del Sol, M. L. *et al.*, “La biblioteca universitaria ante los nuevos retos del siglo XXI”, *Revista Electrónica de las Ciencias Médicas en Cienfuegos*, vol. 7, núm. 9, marzo-abril de 2009, pp. 35-42.

claración de Alejandría se establece que “La alfabetización informacional se encuentra en el corazón mismo del aprendizaje a lo largo de la vida. Capacita a las personas de toda clase y condición para buscar, evaluar, utilizar y crear información eficazmente con el fin de conseguir sus metas personales, sociales, ocupacionales y educativas”.⁷

De la afirmación anterior se desprende la importancia que la biblioteca jurídica debe dar a dicha labor, pues si bien desde tiempo atrás ya se vislumbraba su función docente, es hasta nuestros días que se ha dado mayor impulso, pues ya no sólo es la labor de instruir al usuario para que desarrolle formas eficaces de recuperación, sino también existe una real preocupación por incidir en su formación integral, apoyando el desarrollo de un pensamiento crítico que le ayude a discernir y ser más selectivo en la información que recupera. Otro aspecto en el que el bibliotecario debe poner atención es en el hecho de estar al tanto de la gran cantidad de herramientas que día a día vienen apareciendo en la red.

Se afirma que “si el profesional de la información no está bien preparado en el uso y manejo de las tecnologías, se vería afectado el propio servicio de referencia que se ha beneficiado con el desarrollo de la biblioteca virtual, con la digitalización de documentos e infinidad de bases de datos de alto nivel científico, que están a disposición de los usuarios de la información”.⁸ Por tanto, es necesario que el bibliotecario cuente con los conocimientos y habilidades apropiados para enfrentar los grandes retos que le imponen las nuevas tecnologías.

Es importante destacar que las bibliotecas universitarias hacen grandes esfuerzos por mantenerse presentes en las tecnologías de información y comunicación; hoy en día existen desarrollos de páginas de bibliotecas académicas dedicadas a difundir las colecciones impresas y virtuales, así como incursiones en redes sociales, como Facebook, Twitter, Pinterest, Snapchat, entre otras; todo ello con la finalidad de adaptarse a los hábitos de comunicación más usadas por las nuevas generaciones.

Alonso, Córdón, Gómez y Giménez anotan que

Durante los últimos años las innovaciones tecnológicas han transformado la manera en que se procesa, almacena, accede, comparte y analiza la información. En el momento actual, nos encontramos con nuevos entornos apoyados

⁷ Declaración de Alejandría sobre la Alfabetización Informacional y el Aprendizaje a lo Largo de la Vida, Francia: Instituto de Información Científica y Técnica [actualizado: 14 de febrero de 2008; citado: 14 de enero de 2009], disponible en: <http://www.ifla.org/III/whsis/BeaconInfSoc-es.html>.

⁸ Medina del Sol, M. L. *et al.*, *op. cit.*, p. 37.

en la tecnología. En esta transición, el usuario va adquiriendo cada vez más importancia, y en lugar de darle un servicio se busca integrarlo en el propio servicio. De este modo, la disponibilidad, flexibilidad y movilidad de la información a través de conexiones y redes va ganando cada vez más relevancia.⁹

Las afirmaciones anteriores generan una luz en el camino hacia la excelencia, pues favorecen la capacidad de proporcionar los servicios bibliotecarios dando salida a los requerimientos de calidad y prontitud, propios de las nuevas generaciones.

Por otro lado, la web es un medio que permite cada vez más la participación del usuario; en ella, la gente ya no sólo quiere consultar, sino que además desea opinar, comunicarse y crear.¹⁰ Por tanto, se afirma que actualmente el usuario ha pasado de ser un observador pasivo de la información, a un generador de la misma, pero con la ventaja (o desventajas, según sea el caso) de que puede distribuirla en minutos de forma masiva y sin ninguna barrera de tiempo o espacio.

V. SERVICIOS DE VANGUARDIA EN LA BIBLIOTECA JURÍDICA

Debido a que no existe un único perfil de investigador, pues cada uno de ellos suele tener conocimientos, hábitos, grados e incluso prestigio distinto, así como el hecho de que sus necesidades son cambiantes, no requieren la misma cantidad de información, no se desarrollan únicamente en un departamento, la investigación es cada vez más colaborativa, hay tendencia a la internacionalización con un uso ampliamente extendido de las TIC, y finalmente, todo ello está generando profundos cambios en las actividades de búsqueda, gestión y publicación; por lo anterior, la biblioteca jurídica, además de su colección digital, deberá integrar otro tipo de recursos, como *e-prints*,¹¹ repositorios, como DOAJ y DOAR), Latindex, Scielo, Redalyc, Biblioteca Virtual del IJ, metabuscadores, tutoriales, gestores bibliográficos, como RefWorks, EndNote, Procite, Writenote, Zotero, entre muchas herramientas. Asimismo, como apoyo a la docencia existen en la red una infinidad de herramientas que

⁹ Alonso Arévalo, J., *et al.*, “Uso y aplicación de herramientas 2.0 en los servicios, producción, organización y difusión de la información en la biblioteca universitaria”, *Investigación Bibliotecológica*, vol. 28, núm. 64, septiembre-diciembre de 2014, p. 40.

¹⁰ *Ibidem*, p. 54.

¹¹ Se trata de un manuscrito que ha pasado por un proceso de revisión y está aguardando para ser publicado en un medio o formato tradicional; a un preprint accesible vía Internet se le conoce como *e-print*. Directory of Open Access Journals, Directory of Open Access Repositories, Research Papers in Economics.

se podrán integrar a las colecciones; por ejemplo: Skype in the Classroom, TED talks, SWF, YouTube para escuelas, ISSUU, entre otros muchos.

Por otro lado, Magán Walls anota que “De nada sirven los avances tecnológicos si no se tienen una contrapartida en la mejora del ser humano. Repensar la biblioteca [jurídica] no es sólo repensar sus servicios, su modelo y sus métodos de gestión: es repensar el compromiso ético que la sustente y la guía”; en otro apartado, el autor afirma que “el pensamiento bibliotecario está distraído con los aspectos novedosos que apuntan las nuevas tecnologías y no con los niveles de servicio que éstas posibilitan”.¹² Por tanto, es indispensable hacer un alto en el camino y analizar el aspecto humano de los servicios, pues hoy en día siguen existiendo prácticas actitudinales, que no están permitiendo el reconocimiento de la práctica bibliotecaria, y que representan todo un reto a vencer.

VI. CALIDAD HUMANA EN LAS BIBLIOTECAS JURÍDICAS; APTITUD Y ACTITUD

Cuando la biblioteca académica utiliza cualquier soporte de comunicación para difundir sus servicios, en realidad está creando una imagen, es decir, vende (por llamarlo de alguna manera) una expectativa, y lo hace con la válida finalidad de atraer a usuarios potenciales; sin embargo, el trabajo más duro es realmente satisfacer esa expectativa, incluso ni siquiera tiene que ver con la manera de prestar el servicio, sino que el bibliotecario deberá buscar enamorar con sus servicios, y, con ello, lograr la fidelidad de usuario.

Es sabido que en la actualidad el usuario tiene una gran cantidad de opciones que le permiten satisfacer sus necesidades de información, y si la biblioteca jurídica desea ser una opción competitiva, deberá prestar un servicio de calidad indiscutible, pero no sólo eso, sino que además debe establecer una conexión humana, pues el usuario deberá confiar en el bibliotecario, y esto sólo se logrará si se siente escuchado y satisfecho. Pero esto no es tarea fácil, ya que para ello el bibliotecario debe trabajar en los dos pilares que sustentan un servicio de excelencia, que son la aptitud y la actitud.

VII. APTITUDES Y ACTITUDES DEL BIBLIOTECARIO

En este sentido, se dice que los recursos humanos son el elemento más determinante para el éxito de cualquier organización, y se espera que los

¹² Magán Walls, J. A., *op. cit.*, p. 3.

empleados sean “rápidos y eficientes al desempeñar tareas operativas, así como corteses y sutiles al tratar con los clientes”,¹³ de ahí la importancia que muchas empresas de éxito deciden invertir en sus recursos humanos, esto abarca desde el reclutamiento, información y motivación, entre otros rubros.

De acuerdo con los autores, los bibliotecarios de contacto (de servicio directo con el usuario, mostrador, consulta, etcétera) son un factor clave para la entrega del servicio de excelencia, en un esfuerzo por crear un intercambio efectivo de valor entre la biblioteca y sus usuarios [adaptación].¹⁴ De igual forma, el bibliotecario de contacto directo con el usuario puede ser un determinante de lealtad (o deserción) de los mismos, lo que le asigna el papel de fundamento para la creación de relaciones de largo plazo.

Como podemos ver, las bibliotecas no pueden estar ajenas al valor estratégico del personal como elemento clave, lo que lleva a la afirmación de que “la auténtica cuestión clave es lo que podríamos llamar las nuevas actitudes y aptitudes de los bibliotecarios, las aptitudes y actitudes que tienen que adquirir o reforzar”, y “la primera es la necesidad de actualización continua de los conocimientos útiles para la vida, porque esos conocimientos quedan obsoletos cada vez más pronto y es preciso renovarlos constantemente”;¹⁵ en este contexto, Hernández Pacheco señala que diversas áreas de servicio se han visto afectadas por la incorporación de las tecnologías de la información y comunicación, que dichas tecnologías configuran herramientas potencialmente creativas y en constate auge para las personas, que influyen en su capacidad de comunicación y gestión en el incremento de sus conocimientos y el aumento de su eficiencia, por ello:

Resulta evidente, y más en nuestra área, que la formación continua en el uso y manejo de las nuevas tecnologías de la información será un factor imprescindible para otorgar más y mejores servicios, simplificar y agilizar procesos, gestionar eficazmente recursos digitales a través de computadoras y sistemas de automatización, adquirir habilidades para construir enlaces con los proveedores de información a través de canales electrónicos y, por supuesto, desarrollar competencias para almacenar, organizar y transmitir información para el usuario a través de medios digitales y electrónicos.¹⁶

¹³ Lovelock, C. y Wirtz, J., *Marketing de servicios personal, tecnología y estrategia*, 6a. ed., México, Pearson Educación, 2009, p. 310.

¹⁴ *Idem*.

¹⁵ Armario, F., “Recursos humanos: formación, capacitación y aspectos económicos”, *Memoria del Primer Encuentro Internacional sobre Bibliotecas Públicas. Perspectivas en México para el siglo XXI*, 24-28 de septiembre de 2001, disponible en: <http://dgb.conaculta.gob.mx/Documentos/PublicacionesDGB/BibliotecaBibliotecario/EncuentrosInternacionales/MemoriaIEncuentro.pdf>.

¹⁶ Hernández Pacheco, Federico, *Gestión y desarrollo de recursos humanos en bibliotecas*, México, Universidad Complutense de Madrid, ENBA, Libraryoutsourcing, 2012, pp. 18 y 183.

De igual forma, Hernández Pacheco comenta que “diversos autores han afirmado que las técnicas, métodos y todo el campo de conocimientos que envuelven a nuestra disciplina conservarán su razón de ser adaptándose a los cambios que impongan las exigencias de su entorno”, y finalmente, dice que las personas con sus conocimientos y habilidades intelectuales se han convertido en la base principal de las organizaciones actuales, en las que el aprendizaje continuo (que a su vez facilitará la innovación) y la adaptación a cambio resultarán las principales armas estratégicas, al igual que el liderazgo, el *empowerment*,¹⁷ la creatividad y la actitud proactiva y emprendedora.¹⁸

Se puede decir que la biblioteca universitaria se encuentra en un contexto en el que las competencias humanas, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y las aptitudes con que cuente el bibliotecario serán la clave para que pueda crear una ventaja competitiva, que le permita posicionarse en su comunidad. Es por ello que su actitud y aptitud son aspectos en los que debe prestar suma atención, pues por años esos aspectos han venido mermando la imagen del bibliotecario y por ende de la biblioteca.

En otro orden de ideas, durante muchos años las bibliotecas en general y las universitarias en particular han venido luchando con marcos conceptuales difíciles de romper; esto, por la imagen negativa de, generaciones de bibliotecarios del pasado, pues en esos días se dedicaban sólo al resguardo de las colecciones, y muy poco a la atención de lo realmente importante, que era y sigue siendo el usuario, razón de ser de las mismas. Desafortunadamente, esas actitudes del pasado siguen repitiéndose en nuestros días; esto lo podemos constatar al acudir a algunas bibliotecas universitarias, en las cuales es común encontrar colegas que, por un lado, no cuentan con los conocimientos culturales o académicos suficientes para responder a las cada vez más exigentes demandas del usuario, y, por otro, se perciben actitudes que dejan mucho qué desear, pues no tienen un gusto o actitud por la atención al usuario.

En el artículo de José Antonio Cabrera se hace una reflexión con relación a algunos factores que pueden afectar la adecuada prestación de los servicios en la biblioteca académica; en ese trabajo se puntualizan algunas prácticas que se consideran faltas de ética; entre ellas tenemos que, respecto al uso de información, el bibliotecario

¹⁷ *Empowerment* quiere decir potenciación o empoderamiento, que es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo.

¹⁸ Hernández Pacheco, Federico, *op. cit.*, p. 31.

- Recupera y reproduce información situada en Internet que es sólo para suscriptores o que cuenta con derechos de autor.
- Hace uso indiscriminado de la Red, en específico de las redes sociales.
- Ofrece al usuario, no lo más idóneo, sino lo más fácil de buscar y recuperar.

Restringe o reserva información relevante para distribuirla según intereses personales.

Se pueden agregar otra serie de dinámicas que se han venido a sumar a una imagen negativa del servicio bibliotecario, entre ellas:

Se hacen grandes inversiones de tiempo al determinar qué hacer.

- Existen inconsistencias en el desarrollo de los procedimientos para otorgar un servicio.
- Se percibe diversidad en la calidad del servicio que se proporciona.
- Existe una clara falta de estándares en los procesos operativos y actividades estratégicas.
- La existencia de procedimientos incorrectos, inadecuados y obsoletos.
- Llevar a cabo cursos de acción equivocados al tomar decisiones.
- Dificultad en la relación entre compañeros de la misma área.
- Eludir, endosar o procrastinar¹⁹ el trabajo.

Las anteriores prácticas se anteponen a algunas tendencias generales en el servicio, que apuntan a que el usuario

- Desea un suministro más flexible de información.
- Requiere disponer de integradores (metabuscadores) que le permitan recuperar colecciones de la propia biblioteca o de otras, materiales didácticos, bases de datos, repositorios, entre otros.
- Necesita información de calidad.
- Quiere poder ser asistido profesional y de manera especializada.
- Precisa ser instruido para un adecuado uso de las herramientas que le den autonomía y autosuficiencia.
- Aspira hacer uso de los servicios bibliotecarios sin restricciones de tiempo (horarios), e incluso espacio.
- Espacios adaptados a las dinámicas de estudio, conectividad (red y eléctrica), y, desde luego,
- Una buena actitud de servicio [adaptación].²⁰

¹⁹ Diferir, aplazar.

²⁰ Acebes Jiménez..., *op. cit.*, p. 401.

Por su parte, Acebes establece que “lograr satisfacer estas demandas puede estar más o menos próximo, pero una de las características del mundo en el que vivimos, es la superabundancia de información, que se une a unos recursos bibliotecarios limitados”.²¹ Con el objetivo de impulsar una actitud proactiva y evitar caer en lo anterior, se tiene que trabajar en las aptitudes (más adelante se expondrán las actitudes) idóneas del bibliotecario.

Aurelia Orozco señala que el bibliotecario profesional, indiscutiblemente debe poseer una sólida formación académica, dominar el aspecto técnico, como la catalogación, la clasificación, la asignación de encabezamientos de materia, la elaboración de bibliografías, el dominio de las obras de consulta, etcétera, los cuales deberá manejar con profesionalismo, oportunidad y criterio; asimismo, agrega que el profesional de la información debe poseer una vasta cultura general, que para el buen ejercicio de la profesión reclama una profunda responsabilidad.

Por otro lado, establece que el dominio de otras lenguas amplía el espectro de información y conocimiento que se puede adquirir, tanto de los materiales bibliográficos como de los colegas extranjeros. Esto influye directamente en la formación y en la calidad de los servicios que se proporcionan. El poseer una buena memoria es contar con un auxiliar valioso en todas las actividades que se realizan: proceso de los libros, localización de información, recordar a un usuario confiable o a otro que no lo es, evocar una investigación que se realizó, y que nos puede servir como referencia para la investigación que pensamos iniciar, etcétera.

Finalmente, el bibliotecario debe tener buena letra, ortografía y redacción; de igual forma, paulatinamente debe desarrollar el espíritu crítico, ya que éste será esencial en la toma de decisiones.²²

Como ya se mencionó, la atención al usuario, ya sea en el área de circulación o en la de consulta, es de vital importancia, pues de ella depende una relación duradera o efímera. En este sentido, se establece que el bibliotecario (sin generalizar del todo, pues en cada institución hay excepciones de colegas comprometidos y muy profesionales), no ha puesto atención al hecho de cuidar la calidad y calidez en el servicio que proporciona, lo que hace que los cambios, adaptaciones, mejoras y/o actualizaciones que la biblioteca académica viene realizando sean imperceptibles.

Lo anterior es una situación en la que cada vez más bibliotecas están poniendo atención; sin embargo, aún falta mucho, debido a que el usuario

²¹ *Ibidem*, p. 402.

²² Orozco, A., “El bibliotecario profesional: cualidades y características”, *Biblioteca Universitaria*, México, vol. V, núm. 1, enero-marzo de 1990, pp. 25-28.

no sólo desea que el servicio o la información sean de calidad, sino que también espera un aspecto que es tan valioso como el servicio mismo, este es: una buena actitud. Si bien existen colegas con buena actitud, que se percibe en el gusto por la atención al usuario, también los hay que no terminan de comprender que el usuario es la razón de ser de las bibliotecas, e incluso, de la existencia de la profesión misma. Por otro lado, se deben identificar algunos factores que suelen incidir al realizar acciones negativas en el servicio, entre ellos: falta de capacitación para el bibliotecario, no encuentra el apoyo institucional que requiere, está desmotivado, mal retribuido, en ambientes laborales hostiles, líneas de actuación poco claras, entre otras.

Finalmente, podemos concretar que si deseamos un cambio radical, es imprescindible que el bibliotecario considere que un servicio de calidad que incluya una excelente actitud reeditarán en el mantenimiento de los usuarios reales, atraerá a los potenciales y dejará en ellos una impresión de la biblioteca que les motive a seguir haciendo uso de sus servicios (fidelización). Pero ¿cómo habrá de lograrlo?; por un lado, deberá capacitarse no sólo para ampliar su cultura, sino para saber actuar ante diversas circunstancias, que es probable que no vengan especificadas en sus manuales de procedimientos; en fin, de lo que se trata es de potenciar la calidad de nuestros servicios a través del desarrollo de una relación usuario-bibliotecario provechosa y duradera.

Existe una estrategia utilizada en la mercadotecnia que se puede venir aplicar en la atención al usuario; esta es la segmentación.

1. Segmentación

Con el objetivo de tener un panorama general de la población, pero a la vez conocer características específicas de nichos de usuarios, el bibliotecario debería poner en práctica la estrategia de la segmentación, pues por medio de ella es que podrá conocer a sus usuarios, determinando aspectos tan específicos como sus actividades, gustos, hábitos, formas de comunicación, costumbres, etcétera.

Es a través de la segmentación de la población como las bibliotecas podrán dividir su gran y heterogénea población, lo que les permitirá llegar de manera más eficiente y eficaz con los servicios que coincidan con sus necesidades únicas [adaptación].²³ Por otro lado, Fischer y Espejo aclaran que “la segmentación es un proceso mediante el cual se identifica o

²³ Armstrong, G. y Kotler, P., *Fundamentos de marketing*, México, Pearson, 2013, p. 165.

se toma a un grupo de usuarios homogéneos, es decir, se divide la población en varios subgrupos o segmentos de acuerdo a los diferentes deseos y requerimientos”,²⁴ lo que para la biblioteca universitaria vendría a ser muy benéfico, puesto que en la mayoría de las ocasiones el bibliotecario establece sus servicios de una manera general, debido a que pierde de vista que las necesidades de sus usuarios no sólo son diversas, sino que tienen como característica única el cambio constante, pues sus requerimientos dependen de diversas variables (profesores, temáticas, periodicidades, así como cuestiones de espacios, hábitos de estudio, etcétera.).

Los mismos autores comentan que no existe una forma única de segmentar una población, sino que se deben probar diferentes variables de segmentación, solas y combinadas; lo importante es que se determine la mejor estructura del mercado.

Las principales variables de segmentación son las siguientes:

CUADRO 1
PRINCIPALES VARIABLES DE SEGMENTACIÓN

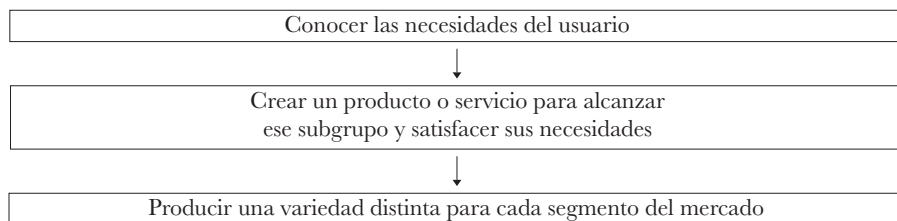
<i>Variable</i>	<i>Ejemplos</i>
Geográfica	Naciones, regiones, estados, municipios, ciudades, vecindarios; densidad de población (urbana, suburbana, rural), clima
Demográfica	Edad, etapa del ciclo de vida, género, ingresos, ocupación, educación, religión, origen étnico, generación.
Psicológica	Clase social, estilo de vida, personalidad.
Conductual	Ocasiones, beneficios, estatus de usuario, tasa de utilización, estatus de lealtad.

Fuente: Kotler y Armstrong, Fundamentos de marketing, p. 165.

Si bien no todas las variables aplican a las bibliotecas universitarias, es probable que si el bibliotecario hace uso de algunas de éstas y agrega otras, como son: variables generacionales, de hábitos de estudio, de recuperación de información, formas de comunicación, uso de tecnología, etétera, seguro encontrará la manera de identificar su tipo de mercado meta y creará productos y servicios mejor apegados a las necesidades y expectativas.

²⁴ Fishcer L. y Espejo, J., *Mercadotecnia*, 4a. ed., México, McGraw-Hill, 2011, p. 61.

El proceso de segmentación que proponen Fischer y Espejo es:



A todas luces, es evidente que el segmentar la población que acude a una biblioteca universitaria permitirá generar los productos y servicios más adecuados, pues algunas ventajas que se pueden lograr son: hacer una clasificación más clara y adecuada de los servicios que se otorgan; dirigir la estrategia a áreas específicas; por tanto, proporcionar un mejor servicio; generar una buena imagen; facilitar la comunicación mediante la publicidad; bajar los costos en dichos rubros; conocer cuál es el mercado meta del servicio para colocarlo en el sitio y el momento adecuado, etcétera.

Es así que el comprender el estilo de vida (necesidades y motivaciones) del usuario universitario y, más en específico, sus características en relación con los hábitos de estudio, recuperación documental y requerimientos en instalaciones y equipos, entre otros, asegurará una percepción de servicio con características de calidad y excelencia.

Un aspecto más que el bibliotecario debe analizar y usar en favor de un mejor servicio es *la comunicación*. La comunicación es considerada vital para el mutuo entendimiento, pues si bien desde siempre ha sido un talón de Aquiles para la humanidad, no podemos dejar de lado los trabajos que nos permitan mejorarla. Es por ello que a continuación se presentan algunos aspectos y puntualizaciones importantes.

2. *La comunicación.*

Es evidente que la biblioteca universitaria no ha logrado romper con la imagen de ser un lugar tradicionalmente lleno de libros (en ocasiones viejos), con políticas injustas o incoherentes, que no se adaptan a los requerimientos de los usuarios contemporáneos, e incluso, que sigue siendo atendida por gente de mal carácter y grosera (situación que no escapa a la realidad de muchas de ellas, y que debe ser cambiada si queremos que nuestra profesión siga siendo valorada).

Es así que un adecuado uso de la información puede hacer que la biblioteca universitaria sea vista de una manera distinta, e incluso, rompa con los anteriores marcos conceptuales negativos, que ha venido arrastrando desde mucho tiempo atrás.

Debido a lo anteriormente expuesto, es indispensable que la biblioteca académica trabaje en cambiar su imagen ante la comunidad a la que sirve, y un adecuado uso de la información que se genera dentro y fuera de ella, puede lograr cambios significativos.

Se dice que “la comunicación hace el mundo habitable”, “supone compartir ideas, sentimientos y muchas otras cosas que los seres humanos comparten conscientemente”;²⁵ es así que los bibliotecarios interactúan en diversas ocasiones y por una gran variedad de causas con su comunidad. La principal función que permite esta interacción es la consulta (que incluye desde una orientación, asesoría, e incluso el desarrollo de habilidades para la investigación), lo que conlleva que el bibliotecario debe estar preparado para una comunicación interpersonal efectiva.

La misma Yusuf realizó una investigación en la que enfatiza el papel de la comunicación en el servicio de referencia, y encontró cuáles son algunas barreras que no permiten al bibliotecario un desenvolvimiento eficaz; entre éstas, menciona las siguientes:

Complejo de inferioridad o superioridad



“La seguridad es importante para la entrega eficaz de servicios de referencia” (h. 3), lo contrario hace difícil tener una actitud proactiva ante el servicio para usuarios que se presuponen calificados o, por el contrario, el bibliotecario siente que está sobrecalificado y tiene una actitud que provoca dicho complejo en el usuario.

El complejo de inferioridad puede afectar la comunicación entre el bibliotecario de referencia y el usuario. Un bibliotecario de referencia que carece de las destrezas sociables y es retraído, no será capaz de desentrañar las preguntas del usuario, y, por tanto, no será capaz de cubrir las expectativas de este último usuario, (puede que cubra sus necesidades, pero no las expectativas). De igual forma, si el bibliotecario se siente sobrecalificado para el tipo de preguntas que le hacen, en ocasiones un comentario o una

²⁵ Yusuf, F., “Effective Communication for Reference Service Delivery. Academic Libraries”, *Library Philosophy and Practice (e-journal)*, Paper 644, p. 1.

pregunta, que se presupone no es del conocimiento del usuario, provocará que el mismo sienta temor de acudir, al saber que puede ser evidenciado.

Estereotipo



Implica hacer presuposiciones sobre individuos o grupos, usualmente como resultado de información que, puede ser que no sea cierta (h. 4). Esto se relaciona con el ruido del que se habló en los elementos básicos de la comunicación, pues el bibliotecario presupone ciertas características en el usuario, por ejemplo, en el caso de alumnos de Instituciones particulares, se piensa que suelen ser prepotentes, cuando esta situación no es cuestión de nivel social, sino educativa.

Si partimos de que la base del servicio de consulta es la interrelación, el bibliotecario debe mantener una sana comunicación y dar un trato igualitario, dejando de lado cualquier presuposición basada en estereotipos o marcos conceptuales, en muchas ocasiones no válidos, y dar un servicio con el fin último de satisfacer las necesidades y expectativas de su comunidad.

Etiqueta y decoro



Se refiere a las normas aceptables en relación al lenguaje oficial al momento de relacionarse con otros, es decir, la cortesía y respeto con que se trate al usuario (h. 3).

Si el bibliotecario no utiliza un lenguaje respetuoso (o en la misma línea o nivel de su interlocutor), pero aún más, si no utiliza el lenguaje especializado o en el nivel del usuario, entonces no estará en el camino de lograr que, el mismo, regrese a hacer uso del servicio.

Ante la consulta de un usuario el bibliotecario, en ocasiones, carece de destreza en la comunicación y no solo en el lenguaje hablado, sino en el lenguaje corporal pues, se ven casos en los que contesta, por ejemplo, sin mirar a los ojos de su interlocutor, lo que puede ser interpretado como descortesía.

Límites en la relación



Debe haber una clara delimitación entre las relaciones formales e informales en el servicio de referencia. Los comentarios no solicitados, por el bibliotecario, se deben evitar para no enviar señales equivocadas (h. 3). Una relación de demasiada confianza entre bibliotecario-usuario, puede desencadenar en frustración por parte del segundo a respuestas que no espera del bibliotecario, por ejemplo, mayores periodos de préstamo o bien, saltarse algunas políticas del reglamento basado en la amistad.

Se trata de una de las bases en cualquier tipo de relación interpersonal, pues el sano establecimiento de límites lleva a una comunicación mejor y a una mayor comunicación basada en el respeto mutuo.

Bajo nivel educativo y cultural



En un servicio de consulta, el bibliotecario deberá ser capaz de interactuar al nivel de su usuario para dar una respuesta satisfactoria, para lo cual, debe desarrollar la habilidad de comunicación, al más alto nivel, tanto en manejo del lenguaje de interacción como en el lenguaje cultural y especializado.

El bajo nivel cultural influye no sólo en la falta de una comprensión del tema o información solicitados, sino también en el bajo desempeño social del bibliotecario de consulta, pues no cuenta con las bases para poder valorar los puntos anteriores relacionados con las barreras de la comunicación.

Finalmente, se concluye que el bibliotecario deberá generar un ambiente de confianza con el usuario, pues esta situación es muy valorada, además de que debe asignar el tiempo suficiente para dar respuesta a sus requerimientos, y esto incluye el romper con estas barreras, que le están impidiendo proporcionar un servicio con la calidad y calidez que se requiere, ya que al lograr superar estas barreras logrará la fidelización de su comunidad, y, con ello, generará usuarios asiduos al servicio bibliotecario.

VIII. CONCLUSIONES

- La biblioteca jurídica deberá ser cada vez más dinámica y dejar de estar centrada en el tratamiento de sus colecciones o fondos y centrar su máxima atención en satisfacer las necesidades y expectativas de su comunidad, adecuándose a las nuevas tendencias en educación superior.
- Las nuevas tendencias en la educación superior suponen la actualización permanente de los profesores, de los contenidos y del currículo; la introducción de redes electrónicas para el aprendizaje; traducción y adaptación de las principales contribuciones científicas; modernización de los sistemas de gestión y dirección; e integración y complementación de la educación pública y privada, así como de la educación formal, informal y a distancia.

- La biblioteca universitaria está obligada a proporcionar a sus usuarios el máximo nivel de satisfacción, adecuándose a las nuevas dinámicas de estudio, enseñanza e investigación, en donde la tecnología está jugando un papel preponderante, y los cambios generacionales dictan la pauta para el desarrollo de servicios *quality-fast*, pues las nuevas generaciones buscan calidad y rapidez al solicitar un servicio.
- Las tecnologías de la información y comunicación (TIC) e Internet han venido a impactar de manera positiva en las actividades de investigación, en la que ambos actores, usuario y bibliotecario, se han visto beneficiados. Sin embargo, no todo ha evolucionado de la forma positiva a este respecto, pues es la misma tecnología y la desbordada generación de información las que han provocado una serie de actividades y aspectos en los que hay que poner especial atención.
- La biblioteca universitaria se encuentra en un contexto en el que las competencias humanas, los conocimientos, las habilidades, las actitudes y las aptitudes con que cuente el bibliotecario serán la clave para que pueda crear una ventaja competitiva, que le permita posicionarse en su comunidad.
- Es a través de la segmentación de la población como las bibliotecas podrán dividir su gran y heterogénea población, lo que les permitirá llegar de manera más eficiente y eficaz con los servicios que coincidan con sus necesidades únicas.
- El bibliotecario deberá generar un ambiente de confianza con el usuario, pues esta situación es muy valorada, además de que debe asignar el tiempo suficiente para dar respuesta a sus requerimientos, y esto incluye el romper con las barreras que le están impidiendo proporcionar un servicio con la calidad y calidez que se requiere.

IX. BIBLIOGRAFÍA

ACEBES JIMÉNEZ, R., “La biblioteca electrónica y la sociedad virtual: volver a inventar la biblioteca”, en MAGÁN WALS, J. A. (coord.), *Temas de biblioteconomía universitaria y general*, Madrid, Universidad Complutense de Madrid, 2001.

ALONSO ARÉVALO, J. *et al.*, “Uso y aplicación de herramientas 2.0 en los servicios, producción, organización y difusión de la información en la bi-

- blioteca universitaria”, *Investigación Bibliotecológica*, vol. 28, núm. 64, septiembre-diciembre de 2014.
- ARMARIO, F., “Recursos humanos: formación, capacitación y aspectos económicos” [conferencia magistral], *Memoria del Primer Encuentro Internacional sobre Bibliotecas Públicas. Perspectivas en México para el siglo XXI*, 2001, disponible en: <http://dgb.conaculta.gob.mx/Documentos/PublicacionesDGB/BibliotecaBibliotecario/EncuentrosInternacionales/Memoria1Encuentro.pdf>.
- ARMSTRONG, G. y KOTLER, P., *Fundamentos de marketing*, México, Pearson, 2013.
- BERRIO GRACIA, C., “La calidad en las bibliotecas universitarias: el plan de mejoras”, *Boletín de la Asociación de Bibliotecarios*, núm. 86-87, 2007.
- Declaración de Alejandría sobre la Alfabetización Informacional y el Aprendizaje a lo Largo de la Vida*, París, Instituto de Información Científica y Técnica, disponible en: <http://www.ifla.org/III/whsis/BeaconInfSoc-es.html>.
- FISCHER, L. y ESPEJO, J., *Mercadotecnia*, 4a. ed., México, McGraw-Hill, 2011.
- HERNÁNDEZ PACHECO, F., *Gestión y desarrollo de recursos humanos en bibliotecas*, México, Universidad Complutense de Madrid, ENBA, Libraryoutsourcing, 2012.
- LÓPEZ SEGRERA, F., “Tendencias de la educación superior en el mundo y en América Latina y el Caribe”, *Avaliação*, núm. 2, Campinas, Sorocaba, julio de 2008.
- LOVELOCK, C. y WIRTZ, J., *Marketing de servicios personal, tecnología y estrategia*, 6a. ed., México, Pearson Educación, 2009.
- MAGÁN WALS, J. A. (coord.), *Temas de biblioteconomía universitaria y general*, Madrid, Universidad Complutense de Madrid, 2011.
- MEDINA DEL SOL, M. L. et al., “La biblioteca universitaria ante los nuevos retos del siglo XXI”, *Revista Electrónica de la Ciencias Médicas en Cienfuegos*, vol. 7, núm. 9.
- NISSA BEGUM, S. S., “Total Quality Management in the Academic Library”, *Library Philosophy and Practice*, vol. 5, núm. 2, 2003.
- OROZCO, A., “El bibliotecario profesional: cualidades y características”, *Biblioteca Universitaria*, vol. V, núm. 1, enero-marzo de 1990.
- REYES PALACIOS LOZANO, A., “Sistemas de calidad total en bibliotecas y unidades de información”, *Boletín de la ANABAD*, vol. 45, núm. 2, 1995.
- SORIA RAMÍREZ, V., “La literatura gris y los e-prints”, *Biblioteca Universitaria*, vol. 6, núm. 2, 2003, disponible en: http://dgb.unam.mx/servicios/dgb/publicdgb/bole/fulltext/ne-2003-02/Vol6No2_jul.dic2003_p_127-137.pdf.

TSCHOHL, J., *Servicio al cliente*, 5a. ed., Mineápolis, Service Quality Institute, 2008.

YUSUF, F., “Effective Communication for Reference Service Delivery. Academic Libraries”, *Library Philosophy and Practice (e-journal)*, Paper 644, junio de 2011.