

COMPETENCIAS LABORALES EN EL CAMPO BIBLIOTECARIO JURÍDICO

Yudayly STABLE RODRÍGUEZ*

SUMARIO: I. *Introducción*. II. *Algunas consideraciones generales para el análisis de las competencias laborales en el campo bibliotecario jurídico*. III. *Metodología*. IV. *Resultados*. V. *Conclusiones*. VI. *Bibliografía*.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad el crecimiento exponencial del conocimiento se hace cada vez más difícil de condensar para los profesionales de cualquier disciplina, donde el acceso a múltiples referencias fuentes de conocimiento, en una sociedad multicultural y globalizada, es necesario tener presente que el diploma o título universitario va quedando obsoleto y no va a existir profesiones para toda la vida, condicionado por la evolución del mundo laboral frente al sistema educativo.

Ante esta situación los bibliotecarios a través de la historia han estado incididos por los constantes cambios tecnológicos y las herramientas de acceso a la información, el aprendizaje que requiere la velocidad en que se suceden estos cambios deben verse como una oportunidad para mejorar la profesión.

La autora considera que ya sea para la informatización social o la transformación digital, cabe preguntar si los métodos docentes, mayormente utilizados en las universidades, son factibles para el escenario que requieren las bibliotecas jurídicas, donde aún en el modelo educativo, sigue prevaleciendo el profesor como fuente exclusiva y protagonista del conocimiento, método que si bien es cierto se utiliza hace varios siglos, es cómodo y barato para la sociedad que los paga, no satisface el cambiante entorno laboral.

* Instituto de Información Científica y Tecnológica. Asesora de la Dirección General Universidad de la Habana. Profesor Auxiliar, Calle 18ª entre 41 y 47, Playa, La Habana, Cuba, CP 10200, yuly@idict.cu.

Entorno laboral que, si bien posee un conjunto de conocimientos y determinado grado de formación, no garantizan el éxito profesional y donde las competencias profesionales, el cómo lógralas, evaluarlas y formarlas siguen marcando un reto.

De ahí, la necesidad de que el bibliotecario jurídico desarrolle competencias organizacionales de procesos, entiéndanse éstas como prácticas y teóricas, así como de los diferentes puestos, donde en cada uno de esos niveles estén presentes las competencias informacionales enfocadas a la difusión de la información digital.

Las experiencias realizadas en diversas regiones del mundo resaltan el impacto positivo del enfoque por competencias en virtud de su potencialidad para la articulación de los subsistemas de gestión de recursos humanos, con los resultados globales y objetivos estratégicos de la organización, el mejoramiento continuo de la calidad de productos y servicios.

De esta manera, el estudio es un acercamiento en primera instancia a la siguiente pregunta: ¿Qué competencias se deben desarrollar en las universidades o centros educacionales para preparar al bibliotecario jurídico en el entorno actual y futuro? cuyo objetivo consiste en explorar de manera general algunas competencias laborales necesarias para el bibliotecario jurídico, y que permitan la mejora de los productos y servicios en las bibliotecas.

II. ALGUNAS CONSIDERACIONES GENERALES PARA EL ANÁLISIS DE LAS COMPETENCIAS LABORALES EN EL CAMPO BIBLIOTECARIO JURÍDICO

A pesar del continuo cambio estratégico y tecnológico que sufren las organizaciones, ligado al conjunto de intangibles que posee, el principal activo, radica en las competencias de las personas que la integran, y la gestión estratégica ha de estar ligada a ésta, para lograr la supervivencia bajo los nuevos escenarios.

La competencia hace referencia a las características de personalidad, devenidas en comportamientos, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo.¹

Cuesta Santos² consideró que las competencias “son características subyacentes a las personas, asociadas a la experiencia, que como tendencia

¹ Alles, Martha Alicia, *Dirección estratégica de recursos humanos: casos: gestión por competencias*, Argentina, Granica, 2008.

² Cuesta Santos, Armando, 2010, *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*, 3ra. ed., La Habana, Felix Varela y Academia.

están causalmente relacionadas con actuaciones exitosas en un puesto de trabajo contextualizado en determinada cultura organizacional”.³

Para autores como Tejada Fernández y Navío Gámez⁴ son “un conjunto de conocimientos, procedimientos y actitudes combinados, coordinados e integrados, en el sentido que el individuo ha de saber hacer y saber estar para el ejercicio profesional. El dominio de estos saberes le hacen capaz de actuar con eficacia en situaciones profesionales”.⁵

Otros autores⁶ plantean que se refieren a conocimientos razonados, debido a que no existe competencia completa, si los conocimientos teóricos no son acompañados por las cualidades y la capacidad que permita ejecutar las decisiones que dicha competencia sugiere.

Coincidiendo con Alonso Moya⁷ es necesario realizar un análisis a los nuevos procesos de aprendizaje, al acceso remoto a la información, preferencia por la información electrónica sobre la física, distintos usos de los espacios, en el nuevo perfil de competencias de los estudiantes nativos digitales, y como consecuencia para los nuevos servicios que desde las bibliotecas se ofrecen a estudiante, docentes y la sociedad.⁸

Esta problemática posee un carácter complejo, de aquí que ha sido abordada desde disímiles perspectivas y enfoques, como la gestión y su rendimiento⁹ desde los sistemas nacionales de diferentes países,¹⁰ o desde la

³ *Ibidem*, p. 68.

⁴ Tejada Fernández, José y Navío Gámez, Antonio, “El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación”, *Revista Iberoamericana de Educación*, núm. 37, 2005, p. 2.

⁵ *Ibidem*, p. 2.

⁶ Sánchez Díaz, Marlery, *Competencias informacionales en la formación de las Biociencias en Cuba* (Tesis Doctoral), Universidad de la Habana-Universidad de Granada, 2010.

⁷ Alonso Moya, Trinidad, “Las Competencias Bibliotecarias para la Transformación Digital”, *Revista de Unidades de Información*, núm.13, 1er. semestre, 2018.

⁸ *Ibidem*, p. 7.

⁹ Colbert, Barry. A, “The complex Resource-Based View: Implications for theory and practice in strategic human resource management”, *Academy of Management Review*, núm. 29, 2004, p. 3. Delaney, John. T. y Huselid, Mark. A., “The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance”, *Academy of Management Journal*, núm. 39, 1996, p. 4. Guest, David, “Human resource management and performance: still searching for some answers”, *Human Resource Management Journal*, núm. 21, 2011, p. 1.

¹⁰ Barquero Quirós, Kimberly *et al.*, *Propuesta de aproximación a estándares de competencias laborales para la Dirección General de Servicios Civil de Costa Rica en el marco de un Sistema Nacional de Competencias Laborales* (Tesis de Grado), Universidad de Costa Rica, 2014. Cárdenas González, Ana Yolanda y Navas, Alexander, “Normalización de Competencias Laborales en Colombia”, *Revista Vanguardia Psicológica*, núm. 3, 2012, p. 1.

perspectiva del proceso de formación,¹¹ otros enfatizan en el enfoque de procesos¹² o desde la propia reingeniería.¹³

También desde la integración estratégica del sistema de dirección de la empresa,¹⁴ otros lo relacionan con el cuadro de mando integral, en función de los procesos,¹⁵ así como desde un enfoque logístico.¹⁶

Por otra parte, han surgido un conjunto de competencias, denominadas competencias informacionales, como la “habilidad de reconocer una necesidad de información y la capacidad de identificar, localizar, evaluar, organizar, comunicar y utilizar la información de forma efectiva, tanto para la solución de problemas como para el aprendizaje a lo largo de la vida”.¹⁷ Pueden ser comprendidas como competencias diversas, que facilitan la capacidad para que las personas puedan reconocer su necesidad de información, y finaliza con la capacidad para generar un nuevo conocimiento.

También, han surgido nuevos perfiles de competencias para los profesionales de la información, considerados como nuevas concepciones y ro-

¹¹ Guevara Estacio, María Emilia, “Competencias laborales genéricas del técnico en organización empresarial, desde la perspectiva de sus formadores”, *Economía*, núm. 39, enero-junio de 2015; Tejada Fernández, José y Navío Gámez, Antonio, “El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación”, *Revista Iberoamericana de Educación*, núm. 37, p. 2, 2005, y Domínguez Chenge, Marta Patricia *et al.*, 2019, “Competencias laborales en el contexto de la sociedad de la información”, *Ciencia Administrativa*, núm. 1.

¹² Medina Rojas, Laura Margarita *et al.*, *Manual de cargos basado en competencias laborales para el proceso técnico de la empresa MHEV ingeniería LTDA* (Tesis de Grado), Universidad Sergio Arboleda, 2013, y Bermejo Salmon, Marianela, “Alineamiento de las competencias laborales desde un enfoque sistémico”, *Retos de la Dirección*, núm. 11, 2017, p. 1.

¹³ Hammer, Michael y Champy, James, *Reengineering the corporation: a manifest for business revolution*, Londres, Nicholas Brealey, 2003, y Manganelli, Raymond y Klein, Mark, *Cómo hacer reingeniería*, Bogotá, Norma S. A., 1995.

¹⁴ Soltura Lasería, Ariel, *Tecnología de integración estratégica del sistema de competencias de la organización* (Tesis doctoral), Universidad Tecnológica de la Habana José Antonio Echeverría, 2009; Alfonso, Daniel *et al.*, *Diagnóstico para la gestión integrada del proceso de cambio*, Ciudad de la Habana, Cujae-VCI, 2004, y Rummmler, Geary A. y Brache, Alan, P., *Improving performance: How to manage the white space of the organization chart*, 2ª ed., San Francisco, California, Jossey Bass, 1995.

¹⁵ Nogueira Rivero, Dianelys *et al.*, *Fundamentos para el control de la gestión empresarial*, La Habana, Pueblo y Educación, 2004, y Kaplan, Robert y Norton, David, “Mastering the Management System”, *Harvard Business Review*, núm. 86, 2008, p. 1.

¹⁶ Acevedo Suárez, José Antonio y Gómez Acosta, Martha Inés, *Diseño del servicio al cliente*, La Habana, CUJAE, 2001, y Silva Yovera, Emma Rosalina, *Competencias laborales y prestación de servicios logísticos en la red de salud Villa el Salvador, 2016* (Tesis de Master), Universidad Cesar Vallejo, 2018.

¹⁷ American Association of School Libraries y Association for Educational Communications and Technologies, *Information literacy standards for students learning*, AASL & AECT, ALA editions, 1998.

les que se deben desempeñar, entre los cuales están los de ingeniero de la información, gestor del capital intelectual, mediador de información y comunicador de conocimientos registrados en formatos digitales.¹⁸ Cuando el bibliotecario ejerce su función bajo estas competencias también actúa como enlace entre las fuentes de información en los entornos actuales soportados en tecnologías y el usuario o cliente final.

A partir de las cuestiones anteriores, la autora considera que las competencias son la combinación e integración en un contexto determinado; de habilidades, conocimientos y actitudes de las personas, para la resolución de problemas en situaciones diversas, vinculados al buen desempeño del trabajo. Deben tener un enfoque holístico, sinérgico y sistémico, debido a que en ellas se incluyen los conocimientos, las habilidades para realizar el trabajo, así como las actitudes (valores y características personales) y deben entenderse como una capacidad medible.

Independiente del concepto de competencias, cada autor en correspondencia con el contexto tipifica las competencias de forma diferente.¹⁹ Pero si coinciden en que las competencias laborales se pueden, determinar, validar y certificar, para cualquiera de las tipologías que se escoja.

Lo anterior ha estado aparejado al desarrollo de modelos de competencias (funcional, conductista, constructivista), los cuales tributan a diferentes enfoques. En ellos se han identificado carencias en el desarrollo teórico-metodológico que limitan su poder para alinear las competencias laborales a la estrategia de la organización.

La primera de las carencias es concerniente a la diversidad en el tratamiento del término, que ha originado un conjunto de definiciones que dificultan su comprensión y aplicación, otra es la no integración de estratégica al sistema de dirección y estos aspectos se acentúan crecientemente, al surgir las competencias informacionales, y las digitales de los procesos de informatización de la sociedad hasta la transformación digital.

¹⁸ Pirela Morillo, Johann y Peña Vera, Tania, “Nuevos desafíos para la formación del profesional de la información frente al surgimiento de la cibersociedad: un enfoque de competencias”, *Investigación Bibliotecológica*, núm. 19, 2005, p. 38.

¹⁹ Mertens, Leonard, *La gestión por competencia laboral y la formación profesional*, España, Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 1998; Yanes Alonso, Tamara, *Propuesta de competencias profesionales para los especialistas de información del Sistema de Bibliotecas de la Oficina del Historiador* (Tesis de grado), Universidad de La Habana, 2010; Sánchez Díaz, Marler, *Competencias informacionales en la formación de las Biociencias en Cuba* (Tesis Doctoral), Universidad de la Habana-Universidad de Granada, 2010, y García-Carbonell, Natalia *et al.*, “Un análisis empírico de las competencias directivas necesarias en la identificación de los empleados clave”, *Cuadernos de Gestión*, núm. 16, 2016, p. 1.

A partir de lo anterior, se considera la adopción de un enfoque integrado, donde se interrelacionen los aspectos de algunas de las corrientes del tema, y que facilitan la implementación del enfoque de competencias en la gestión de recursos humanos, donde los elementos que caracterizarán un enfoque integrado para el estudio de las competencias laborales son:²⁰

- Utilizar el análisis constructivista como metodología central para la determinación de las competencias laborales, con aspectos del análisis funcional.
- Analizar los niveles de la organización según se integren a la estrategia y se interioricen las competencias del nivel precedente.
- Establecer una relación causal entre las competencias laborales y la estrategia de la organización.
- Relacionar las competencias a los procesos de aprendizaje de la organización.
- Utilizar un enfoque holístico en la concepción y determinación de las competencias.

Para lograr lo anterior, es necesario el establecimiento de premisas, las cuales van a permitir la contextualización de metodologías y procedimientos en las bibliotecas, pero también aspectos como la introducción de tecnologías de la información, las cuales van a incidir en el desarrollo de un ambiente de trabajo digital, con una determinada diversidad generacional y de ahí será necesario, capacitarse en la adquisición de habilidades digitales, con cierto nivel de compromiso y responsabilidad entre la administración y sus empleados.

Lo anterior coincide con la postura de Shiloba, cuando plantea que: “Para trabajar con eficacia en el entorno digital, los bibliotecarios deben actualizarse en las habilidades, conocimientos y experiencias que les permitirá manejar recursos digitales para la información y los servicios”.²¹

La capacitación como forma de adquirir competencias necesarias, puede verse como un retorno de la inversión generada por la administración en la facilitación y optimización del acceso de los usuarios a la información de tipo en la biblioteca.

²⁰ Soltura Lasería, Ariel, *Tecnología de integración estratégica del sistema de competencias de la organización* (Tesis doctoral), Universidad Tecnológica de la Habana José Antonio Echeverría, 2009, y Stable Rodríguez, Yudayly, *Modelo y Metodología de Aprendizaje Organizacional para el mejor desempeño de una organización de Ciencia e Innovación Tecnológica* (Tesis doctoral), Instituto Superior de Tecnologías y Ciencias Aplicadas, 2012.

²¹ Shiloba Gbaje, Ezra, “Re-training of librarians for the digital work environment by the Nigerian Library Association”, *IFLA Journal*, núm. 39, 2013, p. 1.

III. METODOLOGÍA

En estas condiciones, la presente investigación exploratoria y descriptiva permitirá obtener información que ayudará a profundizar en algunos tipos de competencias necesarias para el bibliotecario, en los actuales contextos que demandan la sociedad.

Lo anterior conllevó a un análisis de la norma ISO 10018 del 2012, Directrices para la participación activa y la competencia de las personas que estable entre otros aspectos la necesidad de:

- Adquisición de las competencias. Significa asegurar que se logra la competencia con un programa continuo.
- Desarrollo de las competencias. Proceso para aumentar la competencia de una persona.
- Participación activa. Comprometerse y contribuir con los objetivos compartido.

También se analizaron un conjunto de retos para el capital humano y de competencias laborales necesarias de varias fuentes, entre ellos el Informe Odisea de 2017, y fueron enviados a expertos (9), que mediante el método de ponderación de Saaty o proceso de Análisis Jerárquico (AHP), evaluaron diferentes criterios que permiten jerarquizar un proceso o aspectos de éstos, y su objetivo final es optimizar la toma de decisiones y resolver problemas en los cuales existe la necesidad de priorizar distintas opciones, y decidir cuál es la más conveniente.²²

Una vez aplicado el método anterior se obtiene que, para analizar los retos para los recursos humanos, es necesario analizar los siguientes aspectos:

- Innovación en recursos humanos para transformar la biblioteca
- Motivación, Salario y retribuciones
- Comunicación interna como elemento de integración
- Aporte de valor de las áreas de RRHH y sus empleados
- Gestión de la diversidad en el entorno laboral
- Orientación al usuario/cliente interno y externo
- El *big data* e inteligencia artificial en los procesos de selección y reclutamiento de RRHH.
- Los nuevos modelos de gestión

²² Saaty, Thomas L., *Fundamentals of Decision Making and Priority Theory with Analytic Hierarchy Process*, Pittsburgh, PA:RWS Publications, 2006.

- El talento humano como centro de la biblioteca
- La relación biblioteca-empleado
- La inteligencia colectiva
- Otros aspectos generales (locales, accesibilidad, recursos disponibles).

En el caso de la percepción de las competencias necesarias para el bibliotecario se obtienen las siguientes:

- Aprendizaje continuo y social. Se trata del aprendizaje que se produce en la vida cotidiana a partir de la observación y la imitación. En este ámbito, los recursos online y las comunidades virtuales jugarán un papel fundamental.
- Gestor de comunidades. Será un nuevo rol de líder transformador, que tendrá la capacidad de motivar e inspirar con sus palabras y con su ejemplo a los demás y producir cambios positivos en ellos, en la organización y en la sociedad.
- *Knowmad*. Se caracterizará por ser innovador, imaginativo, creativo, capaz de trabajar en colaboración con casi cualquier persona, en cualquier momento y lugar. Valorado por su conocimiento personal, lo que les proporciona una ventaja con respecto a otros trabajadores.
- Trabajo en redes sociales internas. Posee un conjunto de habilidades de comunicación que le permitirá generar *conversaciones, para colaborar y compartir, entre todos los miembros de la organización* y que éstos además de participar, puedan aportar sus ideas.
- Monitorización de la red. Saber buscar, encontrar, gestionar y crear información útil y relevante para y a través del mundo digital. No es simplemente navegar por internet y recabar información, sino analizarla, evaluarla y reconocer cuán efectiva puede resultar.
- Innovación en productos y servicios. Crear productos y servicios, en diferentes formatos, y que puedan estar vinculados a los distintos medios digitales.
- Visión Estratégica. Conocimiento sobre la funcionalidad de la biblioteca, la relación de sus procesos, eliminado funciones como procesos burocráticos, control y supervisión, autoritarismo y fidelidad/antigüedad.
- Conocimiento del mundo digital. Habilidad para el uso eficiente de las herramientas digitales que posee la biblioteca, emplear recursos digitales propios de la profesión y evaluar de forma crítica las herramientas virtuales que emplee en su trabajo.

- Comunicación en entornos digitales. Capacidad de realizar diversas actividades que involucren el uso de plataformas soportadas en TIC.

De las premisas obtenidas de estudios precedentes²³ se analizaron las relacionadas con el contexto organizacional, debido a que permiten a través de una lista de chequeo y el análisis de la cultura organizacional, determinar cuáles bibliotecas están en condiciones de asumir los nuevos retos en materia de competencias laborales. Las que obtengan resultados aceptables, continúan en el proceso de análisis.

Con lo anterior se realizaron las encuestas con una escala *Likert* de 5 niveles, siendo 5 la valoración más alta, la cual puede ser aplicada a directores, o especialistas principales de estas instituciones, la cual contiene, los retos, las competencias y los elementos organizacionales para determinar si la biblioteca esta lista para este proceso y puede ser aplicada por vía electrónica.

La otra encuesta sólo contiene las competencias necesarias para el bibliotecario, la cual se aplicará a una muestra de los especialistas que laboran en las bibliotecas objeto de estudio, y el tipo de muestreo, que escoja el investigador, para obtener la percepción del estado en que encuentran esas competencias en los trabajadores de las bibliotecas, respecto a la percepción que tienen de éstos sus directores o especialistas principales.

IV. RESULTADOS

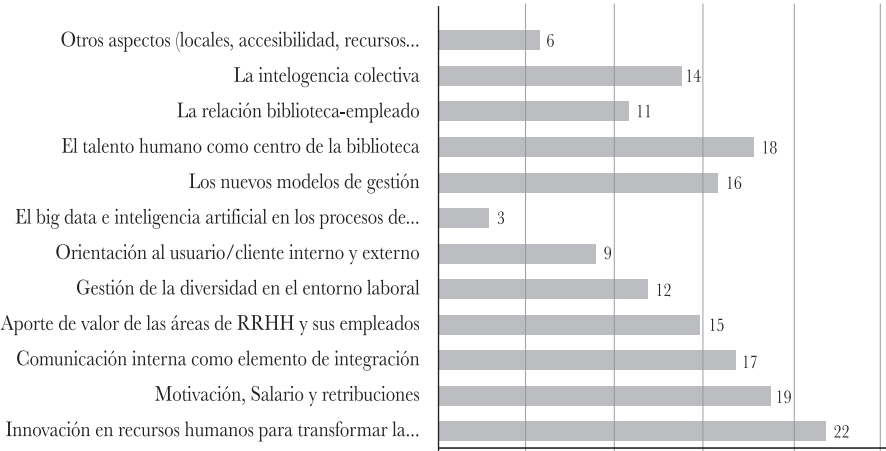
El análisis de las premisas necesarias para el desarrollo de las competencias en la muestra analizada de 15 bibliotecas y centros de información, arrojó que las personas de la organización, consideran que la alta dirección está comprometida con el proyecto de determinación de competencias en un nivel aceptable, pero los equipos de trabajos aún tienen insuficiencias en el conocimiento de las nuevas competencias que requiere un bibliotecario, así como dónde obtenerla, y una vez adquiridas como la integran el conjunto de competencias adquiridas a la estrategia de la organización.

²³ Soltura Lasería, Ariel, *Tecnología de integración estratégica del sistema de competencias de la organización* (Tesis doctoral), Universidad Tecnológica de la Habana José Antonio Echeverría, 2009, y Stable Rodríguez, Yudayly, *Modelo y Metodología de Aprendizaje Organizacional para el mejor desempeño de una organización de Ciencia e Innovación Tecnológica* (Tesis doctoral), Instituto Superior de Tecnologías y Ciencias Aplicadas, 2012.

También consideran que la organización posee una media orientación al cambio y a la mejora continua, pero el contexto para el cambio y el proceso de dirección de la organización basado en la estrategia es insuficiente, es decir, aunque las decisiones a nivel organizacional se toman a partir de la estrategia diseñada y cómo los recursos humanos tributan a ella, el dominio de los recursos humanos es insuficiente por lo cual se recomendó para 10 bibliotecas de la muestra, revisar el proceso de comunicación e información, en los aspectos referentes al canal y flujos de comunicación de la estrategia, y la cultura organización preponderante, debido a que elementos como la flexibilidad, la adaptabilidad, y la creatividad, no se percibe por el RRHH y esto representa un reto para la innovación.

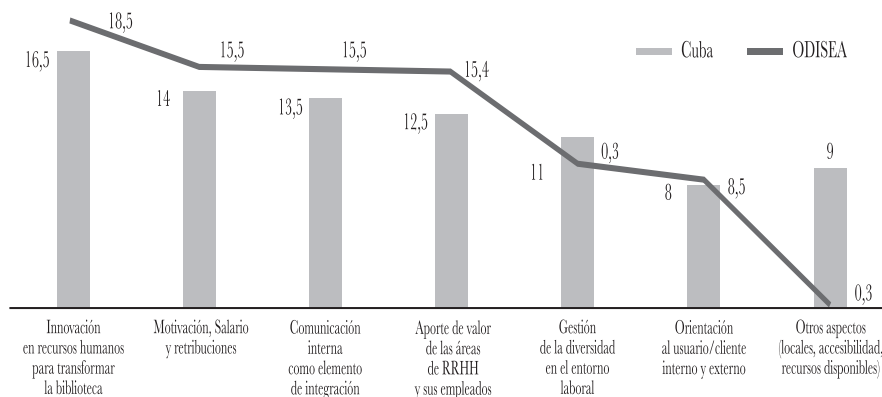
La encuesta para la evaluación de los retos de RRHH aplicada a 10 personas entre directivos y especialistas principales arrojó que los 12 aspectos analizados (gráfico 1) muestra un alto reconocimiento (22%) a la necesidad de innovar en RRHH, para transformar la biblioteca, muy aparejado de las correspondientes mejoras, en los elementos motivacionales, así como en salarios y retribuciones (19%), seguido por considerar al talento humano como el centro de la biblioteca (18 %), lo cual implica algo más que el recurso humano.

Gráfico 1. Comportamiento de los retos de RRHH en las bibliotecas de Cuba, en porciento



FUENTE: elaboración propia.

Gráfico 2. Comportamiento de los retos en recursos humanos en las bibliotecas de Cuba, y el informe ODISEA



FUENTE: elaboración propia.

Si se toman en cuenta los resultados obtenidos sobre éstos en algunos de los retos anteriores en otros sectores, como en el caso del Informe Odisea en el 2017 (gráfico 2), se puede observar que los resultados son similares.

En el gráfico 2, continúan resaltando la innovación en RRHH, como primer pilar, donde el promedio entre los siete aspectos analizados no alcanza el 1 %, por lo que puede considerarse baja la diferencia, y puede ser considerado aceptable los resultados obtenidos.

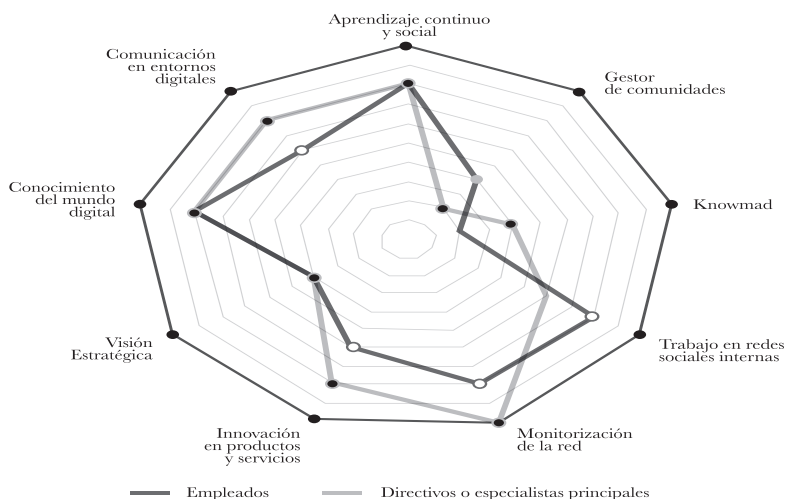
Como las diez bibliotecas anteriores no cuenta con la misma cantidad de trabajadores en su estructura organizativa, de la suma del total de trabajadores (564), se obtuvo una muestra de 229 con nivel de confianza de 95 %, se escogió mediante muestreo aleatorio simple los trabajadores que serían encuestados, una vez dividido, el total de la muestra entre diez, por lo que de cada biblioteca se encuestó un total de 22 trabajadores aproximadamente y un directivo o especialista principal, de estas instituciones (véase gráfico 3 en la siguiente página).

Los resultados del análisis de las competencias (gráfico 3) muestran como la percepción de los empleados es similar para casi todas las competencias analizadas, donde las de mayor similitud son: el aprendizaje social y continuo; y el conocimiento del mundo digital, ambas con un valor de 4 puntos que representó el 92 %, de la percepción de la muestra analizada.

Las competencias con resultados más bajos fueron las relacionadas con el gestor de comunidades (1,5), *Knowmad* (1,5), y la Visión Estratégica (2), las mismas no alcanzan el nivel medio aceptable, o sea se encuentra por debajo

de 3 puntos a partir de la escala utilizada, y es percibida en un promedio del 93,5 % en la muestra.

Gráfico 3. Comportamiento general de la percepción de los empleados y los directivos o especialistas principales en las bibliotecas de la muestra



FUENTE: elaboración propia.

Si bien en el análisis anterior, no tuvo como objetivo separar las bibliotecas por sus tipos o clasificaciones, el bibliotecario jurídico debe desarrollar, nuevas competencias en función de los nuevos retos de los recursos humanos, competencias que han de estar enfocadas, como muestran los resultados en permitir el intercambio de información, mediante sus productos y servicios en entorno digital, y que esto genere un impacto en los correspondientes procesos de los usuarios y la sociedad.

Lo anterior requiere de la elaboración de perfiles laborales, donde se defina cada competencia y su relación a los puestos de trabajo que estén establecidos en de cada universidad, de modo que a una misma competencia le corresponde distinto desarrollo de comportamientos observables y diferente intensidad en su desempeño de acuerdo al rol que el bibliotecario estuviera desempeñando en su organización.

V. CONCLUSIONES

Se concluye que es necesario realizar otros estudios correlacionales y explicativos, donde las competencias, no sólo se determine, sino que se validen y

certifiquen, lo cual servirá para la elaboración de proyectos de formación o capacitación, que tributen a la mejora de los servicios bibliotecarios, pero también será una contribución para llenar espacios teóricos y prácticos sobre el tema incluyendo la representación de las competencias, de conjunto con la integración estratégica de las competencias al sistema de dirección de la biblioteca.

Las bibliotecas están tan ocupadas creando infraestructura física y apostando por los últimos cambios tecnológicos, que algunas han olvidado construir y evolucionar a las personas que la integran. Para ello, es necesario que el proceso de formación a todos los niveles suponga un reto para el entorno actual, y debe ser visto como algo más que procesar información y obtener un título o certificación.

Por ello, lo que aquí se explicita permite conocer los resultados preliminares de las encuestas y el levantamiento de información realizado en algunas bibliotecas con el fin de obtener un conjunto de elementos que sirvan para establecer a futuro un conjunto de competencias organizacionales, y que permitan la integración estratégica al sistema de dirección, y que garantice el desarrollo de recursos humanos, y su metodología pueda replicarse en otros entornos.

Por otra parte, si todo el proceso de innovación que sufren las bibliotecas va a ser envuelto en tecnología, sin una previa contextualización de cada espacio, no servirá de nada hasta que esas tecnologías, no sean empleadas para avanzar en el conocimiento

VI. BIBLIOGRAFÍA

- ACEVEDO SUÁREZ, José Antonio y GÓMEZ ACOSTA, Martha Inés, *Diseño del servicio al cliente*, La Habana, CUJAE, 2001.
- ALFONSO, Daniel *et al.*, *Diagnóstico para la gestión integrada del proceso de cambio*, Ciudad de la Habana, Cujae-VCI, 2004.
- ALLES, Martha Alicia, *Dirección estratégica de recursos humanos: casos: gestión por competencias*, Argentina, Granica, 2008.
- ALONSO MOYA, Trinidad, “Las competencias bibliotecarias para la transformación digital”, *Revista de Unidades de Información*, núm. 13, 1er. semestre, 2018.
- American Association of School Libraries-Association for Educational Communications and Technologies, *Information literacy standards for students learning*, AASL & AECT, ALA editions, 1998.
- BARQUERO QUIRÓS, Kimberly *et al.*, *Propuesta de aproximación a estándares de competencias laborales para la Dirección General de Servicio Civil de Costa Rica en el*

- marco de un Sistema Nacional de Competencias Laborales* (Tesis de Grado), Universidad de Costa Rica, 2014.
- BERMEJO SALMÓN, Marianela, “Alineamiento de las competencias laborales desde un enfoque sistémico”, *Retos de la Dirección*, núm. 11, 2017.
- CÁRDENAS GONZÁLEZ, Ana Yolanda y NAVAS, Alexander, “Normalización de Competencias Laborales en Colombia”, *Revista Vanguardia Psicológica*, núm. 3, 2012.
- COLBERT, Barry A., “The complex Resource-Based View: Implications for theory and practice in strategic human resource management”, *Academy of Management Review*, núm. 29, 2004.
- CUESTA SANTOS, Armando, *Tecnología de Gestión de Recursos Humanos*, 3ª ed., La Habana, Felix Varela y Academia, 2010.
- DELANEY, John. T. y HUSELID, Mark A., “The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance”, *Academy of Management Journal*, núm. 39, 1996.
- DOMÍNGUEZ CHENGE, Marta Patricia *et al.*, “Competencias laborales en el contexto de la sociedad de la información”, *Ciencia Administrativa*, núm. 1, 2019.
- GARCÉS SILOT, Alberto, *Diseño de los perfiles de competencias para la plantilla de cargos de EMCOMED Holguín* (Tesis de grado), Universidad de Holguín “Óscar Lucero Moya”, 2015.
- GARCÍA-CARBONELL, Natalia *et al.*, “Un análisis empírico de las competencias directivas necesarias en la identificación de los empleados clave”, *Cuadernos de Gestión*, núm. 16, 2016.
- GUEST, David, “Human resource management and performance: still searching for some answers”, *Human Resource Management Journal*, núm. 21, 2011.
- GUEVARA ESTACIO, María Emilia, “Competencias laborales genéricas del técnico en organización empresarial, desde la perspectiva de sus formadores”, *Economía*, núm. 39, enero-junio de 2015.
- HAMMER, Michael y CHAMPY, James, *Reengineering the corporation: a manifest for business revolution*, Londres, Nicholas Brealey, 2003.
- KAPLAN, Robert y NORTON, David, “Mastering the Management System”, *Harvard Business Review*, núm. 86, 2008.
- MANGANELLI, Raymond y KLEIN, Mark, *Cómo hacer reingeniería*, Colombia, Norma S. A., 1995.

- MEDINA ROJAS, Laura Margarita *et al.*, *Manual de cargos basado en competencias laborales para el proceso técnico de la empresa MHEV ingeniería LTDA* (Tesis de Grado), Universidad Sergio Arboleda, 2013.
- MERTENS, Leonard, *La gestión por competencia laboral y la formación profesional*, España, Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 1998.
- NOGUEIRA RIVERO, Dianelys *et al.*, *Fundamentos para el control de la gestión empresarial*, La Habana, Pueblo y Educación, 2004.
- PIRELA MORILLO, Johann y PEÑA VERA, Tania, “Nuevos desafíos para la formación del profesional de la información frente al surgimiento de la ciber-sociedad: un enfoque de competencias”, *Investigación Bibliotecológica*, núm. 19, 2005.
- RUMMLER, Geary A. y BRACHE, Alan. P, *Improving performance: How to manage the white space of the organization chart*, San Francisco, California, Jossey Bass, 1995.
- SAATY, Thomas L., *Fundamentals of Decision Making and Priority Theory with Analytic Hierarchy Process*, Pittsburgh, PA:RWS Publications, 2006.
- SÁNCHEZ DÍAZ, Marlery, *Competencias informacionales en la formación de las Bio-ciencias en Cuba* (Tesis Doctoral), Universidad de la Habana-Universidad de Granada, 2010.
- SHILOBA GBAJE, Ezra, “Re-training of librarians for the digital work environment by the Nigerian Library Association”, *IFLA Journal*, núm. 39, 2013.
- SILVA YOVERA, Emma Rosalina, *Competencias laborales y prestación de servicios logísticos en la red de salud Villa el Salvador, 2016* (Tesis de Master), Universidad Cesar Vallejo, 2018.
- SOLTURA LASERÍA, Ariel, *Tecnología de integración estratégica del sistema de competencias de la organización* (Tesis doctoral), Universidad Tecnológica de la Habana José Antonio Echeverría, 2009.
- STABLE RODRÍGUEZ, Yudayly, *Modelo y Metodología de Aprendizaje Organizacional para el mejor desempeño de una organización de Ciencia e Innovación Tecnológica* (Tesis doctoral), Instituto Superior de Tecnologías y Ciencias Aplicadas, 2012.
- TEJADA FERNÁNDEZ, José y NAVÍO GÁMEZ, Antonio, “El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación”, *Revista Iberoamericana de Educación*, núm. 37, 2005.
- YANES ALONSO, Tamara, *Propuesta de competencias profesionales para los especialistas de información del Sistema de Bibliotecas de la Oficina del Historiador* (Tesis de grado), Universidad de La Habana, 2010.