



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

## LA DETECCION DE NECESIDADES DE CAPACITACION EN UNA AREA DEL SISTEMA BIBLIOTECARIO DE LA UNAM

### SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

QUE EN OPCION AL GRADO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACION

P R E S E N T A N:

ANA CECILIA VENEGAS  
MARTHA PATRICIA BARRON PEREA  
MARTIN ALFREDO ELIZALDE RAMIREZ

DIRECTOR DEL SEMINARIO:

LIC. EN DERECHO MA. GUADALUPE TORRES SOLIS



MEXICO, D. F.

1985



Universidad Nacional  
Autónoma de México



## **UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso**

### **DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## INDICE

Introducción .....	1
Planteamiento del Problema, Hipótesis y Objetivos .....	3

### CAPITULO 1

#### SISTEMA BIBLIOTECARIO UNAM .....

1.1 Función Social de la Biblioteca .....	5
1.2 Antecedentes Históricos del Sistema Bibliotecario UNAM ..	7
1.2.1 Antecedentes de las Bibliotecas que componen el área de Ciencias Sociales .....	9
1.2.2 Estructura Orgánica de las Bibliotecas del Área de Ciencias Sociales .....	11
1.3 Función de la Dirección General de Bibliotecas .....	19
1.4 Recursos Humanos del Sistema Bibliotecario UNAM .....	21
1.4.1 Recursos Humanos de las Bibliotecas que compo nen el área de Ciencias Sociales .....	24
1.5 Evolución de la función del Bibliotecario hasta nues tros días .....	26
1.5.1 Qué debe ser el Bibliotecario en el ámbito -- Universitario .....	29

### CAPITULO 2

#### CAPACITACION .....

2.1. Evolución histórica de la Capacitación en México .....	32
2.2 Diversos Conceptos de Capacitación y su diferencia - con el Adiestramiento .....	36
2.3 La Capacitación y sus Especies .....	37
2.3.1 En Razón de su Fin .....	38
2.3.2 En Razón de los Métodos Empleados .....	39

2.3.2.1	Capacitación Directa y sus Métodos .....	39
2.3.2.2	Capacitación Indirecta y sus Métodos .....	41
2.4	Objetivos, Alcances y Limitaciones de la Capacitación ....	41
2.5	Antecedentes de programas de Capacitación a personal Bibliotecarios de la UNAM .....	44
2.5.1	Instituciones que imparten Estudios formales - de Bibliotecología y Biblioteconomía .....	52
2.5.1.1	Datos Estadísticos .....	54
2.6	La Capacitación como una solución a los problemas en el desempeño del trabajo del personal Bibliotecario .....	56

### CAPITULO 3

	<u>DISPOSICIONES LEGALES EN MATERIA DE CAPACITACION ..</u>	62
3.1	Reformas Constitucionales en Materia de Capacitación .....	62
3.2	Disposiciones Legales relativas a Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento .....	63
3.3	Disposiciones Legales sobre Planes y Programas de Capa- citación .....	66
3.4	Constancia de Habilidades Laborales .....	68
3.5	Legislación Universitaria, Contrato Colectivo de Trabajo y su relación con la Capacitación y el Adiestramiento ....	70
3.6	Recomendaciones que da el Colegio Nacional de Bibliote- conomía A.C. en materia de Capacitación .....	73

### CAPITULO 4

	<u>LA DETECCION DE NECESIDADES COMO BASE PARA UNA ADECUADA PLANEACION DEL PROCESO DE CAPACITACION .....</u>	75
4.1	Detección de Necesidades de Capacitación: Concepto e Importancia .....	77
4.2	Inventario de Necesidades de Capacitación .....	79
4.2.1	Análisis Organizacional .....	80

4.2.2	Análisis de Recursos Humanos .....	85
4.2.3	Análisis de Operaciones y Puestos .....	87
4.3	Técnicas para realizar el Inventario de Necesidades de Capacitación .....	90

## CAPITULO 5

	<u>INVESTIGACION DE CAMPO</u> .....	96
5.1	Delimitación de la muestra .....	96
5.2	Elaboración del Cuestionario .....	97
5.2.1	Objetivo que se persigue con cada una de las preguntas del Cuestionario .....	107
5.3	Limitantes en el desarrollo de la Investigación .....	109
5.4	Análisis e interpretación de la información .....	110
5.4.1	Información obtenida de los trabajadores .....	111
5.4.1.1	Observaciones de los trabajadores - Bibliotecarios .....	147
5.4.2	Información obtenida de los Jefes o Coordinadores de la Biblioteca .....	148
	CONCLUSIONES .....	159
	RECOMENDACIONES .....	162
	BIBLIOGRAFIA .....	164

## INTRODUCCION

A través del desarrollo histórico de la Universidad Nacional Autónoma de México el Sistema Bibliotecario, ha jugado un papel preponderante en todas las actividades de tipo académico y cultural de la Institución por razones obvias.

Luego entonces, el personal que atiende a dicho Sistema es la piedra angular que lo hace funcionar.

La notoria importancia que el elemento humano tiene en el desarrollo de las actividades de toda organización, ha traído como consecuencia la implementación de programas de capacitación, cuyo objetivo ha sido orientado fundamentalmente, a proporcionar a cada empleado los conocimientos necesarios para el correcto desempeño de sus actividades diarias.

Lo anterior pone de manifiesto que esta medida, aunque positiva, se ocupa sólo de satisfacer aquellas necesidades más urgentes, y por lo mismo obvias. Descuidando las necesidades encubiertas que involucran desarrollar cursos de tipo preventivo.

Por tal motivo, es de suma importancia que en todo proceso de Capacitación se incluya como primer paso, una adecuada Detección de Necesidades encaminadas a obtener información lo más real y objetiva en cuanto a deficiencias que existen en el personal.

La presente investigación, se orienta al personal Bibliotecario que desempeña sus funciones en las Bibliotecas, del Sistema Bibliotecario de la UNAM, y pretende recopilar información que proporcione una base

para identificar las áreas en las que se requiere implementar programas de Capacitación.

Es por ello que, el estudio realizado parte, en primera instancia, de una recopilación documental que servirá de marco de referencia y al mismo tiempo, como punto de partida para la Investigación de Campo, por lo que en el primer Capítulo se tratan aspectos genéricos sobre lo que es el área objeto de estudio, que comprende las siete Unidades Bibliotecarias de Ciencias Sociales, quedando definido también en éste, el papel que juega el Bibliotecario en nuestros días.

En los Capítulos subsecuentes se señalan aspectos genéricos sobre lo que es la Capacitación, entre los que se encuentran: Definiciones, Especies de Capacitación, Evolución, Objetivos, Alcances y Limitaciones, así como el apartado referente a la Capacitación como una solución a los problemas del desempeño del trabajo en el Personal Bibliotecario, y los antecedentes de Programas de Capacitación en él mismo.

Dentro del último Capítulo, se toca todo lo referente al estudio sobre Detección de Necesidades de Capacitación realizado en las Bibliotecas antes mencionadas. Contemplándose como parte complementaria de éste, un enfoque global de la Observaciones, Recomendaciones y Conclusiones, que a nuestro juicio se consideran convenientes.

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

De acuerdo al Anuario Estadístico del Sistema Bibliotecario UNAM, dentro de las Bibliotecas que constituyen dicho Sistema, en cuanto a solicitud de cursos de Capacitación para sus trabajadores, se hace notorio que el porcentaje de Bibliotecas que solicita cursos de Capacitación sobrepasa el 93%. (\*)

Lo alarmante de estos datos, revelan la necesidad de realizar una Investigación orientada a la Detección de Necesidades de Capacitación del Personal Bibliotecario.

El estudio se ubica en las Bibliotecas de Ciencias Sociales del Sistema Bibliotecario UNAM, que comprende siete Unidades, todas ellas localizadas en el Campus Universitario. Dentro de esta área existen deficiencias en el desempeño del trabajo, dado que el personal que labora en estas Unidades, no cuenta con una preparación especializada en el manejo de los Procesos que deben desempeñarse para el mejor funcionamiento de las Bibliotecas, ocasionando con ello, una mala calidad del trabajo, que afecta directamente a los usuarios.

La inquietud de especialistas Bibliotecarios en cuanto a necesidades de Capacitación, se ve latente en todos sus Congresos, en los que recalcan la importancia de contar con un Sistema de Capacitación, que satisfaga las necesidades reales del trabajador, redundando en beneficio de éstos, de los usuarios y de la sociedad. Ahora bien, la Biblioteca en estos últimos años ha tomado un papel preponderante y fundamental en el desarro-

-----  
(\*) Anuario Estadístico, 1984, Dirección General de Bibliotecas UNAM, pág. 134

llo social, debido a que, con la constante investigación en todas las áreas del saber humano, ha habido una explosión de conocimientos que requieren ser sistemátizados. Por lo anteriormente expuesto, el Bibliotecario viene a ser un ordenador de estos conocimientos, de ahí la importancia de que éste cuente, de acuerdo a las necesidades actuales, con conocimientos, habilidades y aptitudes que ayuden a cumplir con esta misión.

#### HIPOTESIS

" La mayoría del Personal Bibliotecario del área de Ciencias Sociales, no cuenta con una preparación formal especializada en el ámbito Bibliotecario, por lo tanto los resultados obtenidos en el desempeño de su trabajo no son los requeridos."

#### OBJETIVOS

- \* Verificación de la Hipótesis.
- \* Determinar las Necesidades de Capacitación en el Personal Bibliotecario.
- \* Determinar el Porcentaje de Individuos que han recibido Capacitación.
- \* Determinar la disposición que tienen los trabajadores para recibir Capacitación.
- \* Los Objetivos Correlativos a los anteriores.

## CAPITULO 1

### SISTEMA BIBLIOTECARIO UNAM

#### 1.1 Función Social de la Biblioteca.

La Biblioteca es un espacio del que se apropian lectores de medios sociales distintos, en donde se encuentran almacenados los conocimientos, esperando ser consultados por el usuario.

Las Bibliotecas han surgido respondiendo a una necesidad social, preservando información, la cual constituye ser el alimento de toda persona que quiere crecer intelectualmente; luego entonces, la Biblioteca no sólo almacena conocimientos, sino que también difunde y trasmite dichos conocimientos; es por ello que, las Bibliotecas son imprescindibles, porque en los libros se recogen a un tiempo valores permanentes e innovación.

Siendo los fines de la Universidad Nacional Autónoma de México el impartir educación superior para formar profesionistas capaces que sean útiles a la sociedad, así como propagar la cultura con la mayor amplitud posible; luego entonces, los objetivos de la Biblioteca Universitaria deberán coincidir con los fines de la Universidad, considerando además que, la Biblioteca es una herramienta de vital importancia en la formación de todo profesionista, porque complementa y amplifica la tarea educativa de la Universidad.

La Biblioteca juega un papel principal en la transferencia de infor-

mación; cada vez es mayor el número de usuarios que utilizan el acervo bibliográfico de la Biblioteca, por lo cual, es de vital importancia el establecimiento de un sistema con un mayor grado de acceso y disponibilidad; para ello es indispensable que se comprendan las necesidades de la población a que se atiende y con ello identificar y organizar los recursos de que se dispone. En la actualidad, se reconoce que la capacidad de utilizar los recursos de la información es básica para el proceso permanente de autoeducación, y que dicha habilidad debe formar parte de todo proceso educativo desde la Primaria.

Por tanto, se debe considerar al usuario como principal elemento en la Biblioteca, y una manera de lograr integrarlo es, orientando a los nuevos estudiantes en la utilización adecuada de los servicios de la Biblioteca, así como de los recursos con que cuenta, además de promover la utilización de la información como parte del proceso educativo.

Cabe destacar entonces que, "la Biblioteca debe convertirse en un verdadero catalizador que captará inquietudes, atenderá necesidades, sistematizará y concebirá opciones que valorará y pondrá al servicio de la sociedad ". (1)

Es así, como Universidad y Biblioteca deberán unirse en la labor incesante de preparar profesionistas, y en la medida en que ésta responda satisfactoriamente a las necesidades individuales y colectivas, revistiese de la importancia que le corresponde, asegurará de esta manera el cumplimiento de su misión. (2)

---

(1) Zametz de Waterstein Linda, "Que ha sido y debe ser el Bibliotecario en el ámbito Universitario"

(2) Torres Solís María Guadalupe, "La Biblioteca Universitaria, su importancia y trascendencia en la formación de Profesionistas de la UNAM" pág.294.

## 1.2 Antecedentes Históricos del Sistema Bibliotecario UNAM.

La Universidad Real y Pontificia de México fundada en 1551, estableció su primera Biblioteca a principios del siglo XVIII, construyéndose para tal fin, un local en el edificio de la propia Universidad.

Al cerrar sus puertas la Universidad por decreto en 1857, los libros de la Biblioteca pasaron a formar parte del acervo de lo que sería la Biblioteca Nacional.

Para el año de 1910 la Universidad se restablece, sin embargo, ésta no intenta recuperar el material bibliográfico que pertenecía a la Universidad Real y Pontificia.

Aún cuando no se recuperó el acervo cultural con el que ya se contaba, las Bibliotecas de las Escuelas e Institutos se agrupan para reconstruir la Universidad, siendo éstas las primeras Bibliotecas de la Universidad Nacional.

En los mismos días en los que se abre finalmente la Universidad se inaugura la Biblioteca de Altos Estudios, que estuvo a punto de desaparecer, como consecuencia de la supresión en el presupuesto de egresos de la Federación. No obstante, el Doctor Alfonso Pruneda, Rector de la Universidad en esa época, dispuso que se le cambiara el nombre a Biblioteca Nacional ostentando este título durante muchos años. Dicha Biblioteca se ubicó en la calle de Lic. Verdad No. 2, trasladándose posteriormente a las Oficinas Generales de la Universidad y años más tarde al colegio chico de la Escuela Nacional Preparatoria, para luego posteriormente, retornar a su local de origen.

Lo anterior tuvo lugar durante el período de 1929, año en que se

le otorga la Autonomía a la Universidad, hasta el año de 1934. Para 1954, cuando se levanta la Ciudad Universitaria, se alberga a la Biblioteca Nacional en la Facultad de Filosofía y Letras; y al Departamento Técnico de Bibliotecas en el edificio de la Biblioteca Central, que originalmente tendría como fin erigir a la Biblioteca y Hemeroteca Nacional.

Es en este año (1954) cuando se piensa formalmente en contar con una Biblioteca Central destinada a servir a los estudiantes, maestros, e investigadores como un centro de consulta, adquiriéndose para tal fin material bibliográfico que cubriera las necesidades de docencia e investigación Universitaria.

La Biblioteca Central abre sus puertas el 5 de abril de 1956, contando con un acervo de 80,000 volúmenes, de los cuales 20,000 corresponden a la colección que se adquirió en ese año y 60,000 provienen del Departamento Técnico de Bibliotecas.

Para 1966, el Departamento Técnico de Bibliotecas se transforma en lo que hoy en día se conoce como la Dirección General de Bibliotecas, y la Biblioteca Central permanece con este carácter hasta 1975, a partir de este año, ésta se constituye en el Departamento de Servicios al Público de la Dirección General de Bibliotecas.

En la actualidad, el sistema Bibliotecario se encuentra conformado por 143 Bibliotecas Departamentales, y más de dos millones de volúmenes.  
(3).

### 1.2.1 Antecedentes de las Bibliotecas que componen el área de Ciencias Sociales.

Este rubro tendrá como objeto, dar un breve marco general sobre los antecedentes de estas Bibliotecas.

Las Bibliotecas que fueron analizadas, se ubican todas ellas en el Campus Universitario, y son siete a saber:

- Biblioteca " Maestro Roberto Casas Alatraste" de la Facultad de Contaduría y Administración.
- Biblioteca " Antonio Caso" de la Facultad de Derecho.
- Biblioteca "Isidro Fabela" de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.
- Biblioteca "Enrique González Aparicio" de la Facultad de Economía.
- Biblioteca "Samuel Ramos" de la Facultad de Filosofía y Letras.
- Biblioteca de Estudios Superiores de la Facultad de Psicología (alberga la Licenciatura); y
- Biblioteca de Estudios Superiores de la Escuela de Trabajo Social (alberga la Licenciatura).

A continuación se presentarán brevemente algunos datos históricos de la Bibliotecas anteriormente mencionadas.

- Biblioteca "Maestro Roberto Casas Alatraste", ésta fué fundada en 1972, cuando se construye el nuevo edificio que alberga a los estudiantes de las carreras de Contaduría y Administración.

- Biblioteca "Antonio Caso", considerada junto con la Biblioteca "Samuel Ramos" de la Facultad de Filosofía y Letras como las más antiguas del Sistema Bibliotecario, ya que datan desde la reinaguración de la Universidad Nacional, contando con el acervo más antiguo y rico de toda la Institución, puesto que sus colecciones provienen de la Universidad Real y Pontificia de México.
- Biblioteca "Isidro Fabela", la Unidad más moderna de la Universidad Nacional Autónoma de México, funcionando a partir de 1984, un logro de las anteriores administraciones de la máxima casa de estudios.
- Biblioteca "Enrique González Aparicio", creada en el año de 1935 con las colecciones de las Facultades de Filosofía y Letras y Derecho, a partir de 1941 es cuando lleva el nombre del fundador y primer Director de la Escuela Nacional de Economía, quien a su muerte donó a la misma su Biblioteca particular.

Para 1935 se construyó la Biblioteca de manera informal, asignándole una pieza en la azotea del antiguo cuartel anexo a la Facultad de Derecho. Para el año de 1937 ocupa el local del anexo de Medicina contando con 350 volúmenes, en 1938 pasó la Escuela al edificio ubicado en la calle de Cuba No. 92, asignándosele un local más adecuado; un año después la Biblioteca cuenta ya con un acervo de 500 volúmenes y es cuando se empieza a constituir el Catálogo para uso de sus lectores, posteriormente por gestiones de los Directo-

res de la escuela, se consiguieron numerosas donaciones de Institutos oficiales y particulares, al igual que otras provenientes de la sociedad de alumnos y maestros; en 1943 se fundó la Hemeroteca, que vino a complementar los servicios que actualmente presta la Biblioteca. En la actualidad, ya en la Ciudad Universitaria la Biblioteca cuenta con un acervo aproximado de 60,000 volúmenes.

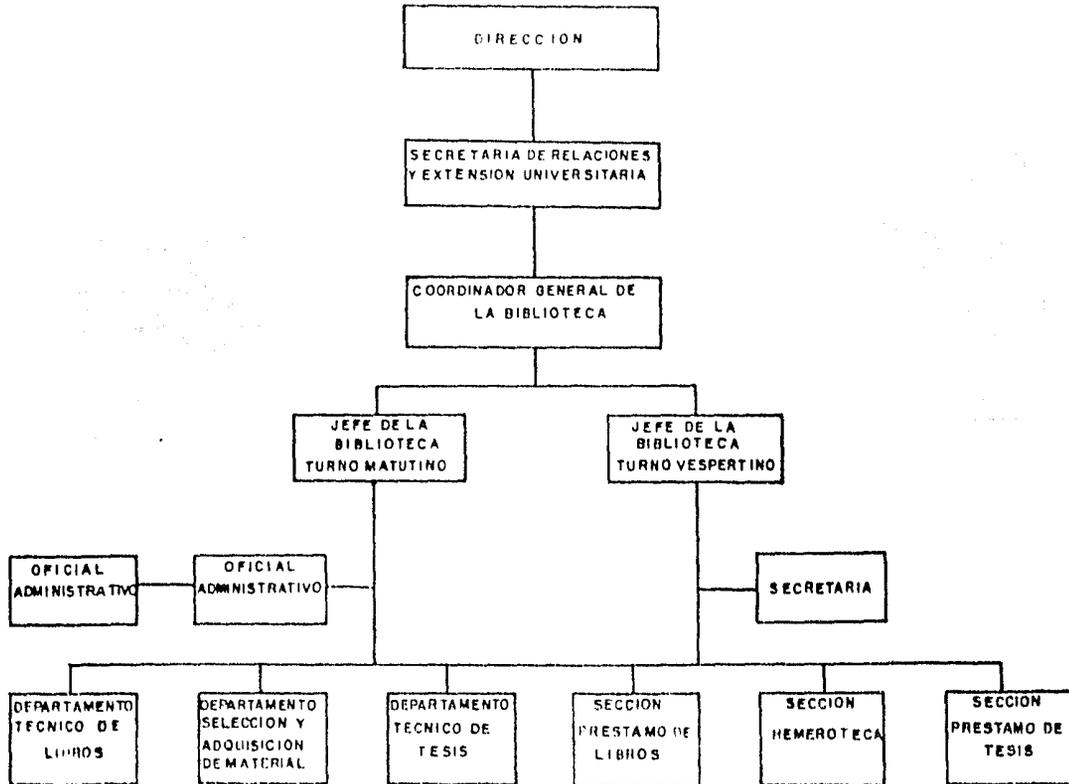
- Las Bibliotecas de la Facultad de Psicología y la Escuela de Trabajo Social se fundan en 1976, cuando se separan de la Facultad de Filosofía y Letras; posteriormente, con la construcción de un nuevo edificio que alberga a los estudiantes de la carrera de Trabajo Social las dos Bibliotecas son separadas.

### 1.2.2 Estructura Orgánica de la Bibliotecas del área Ciencias Sociales.

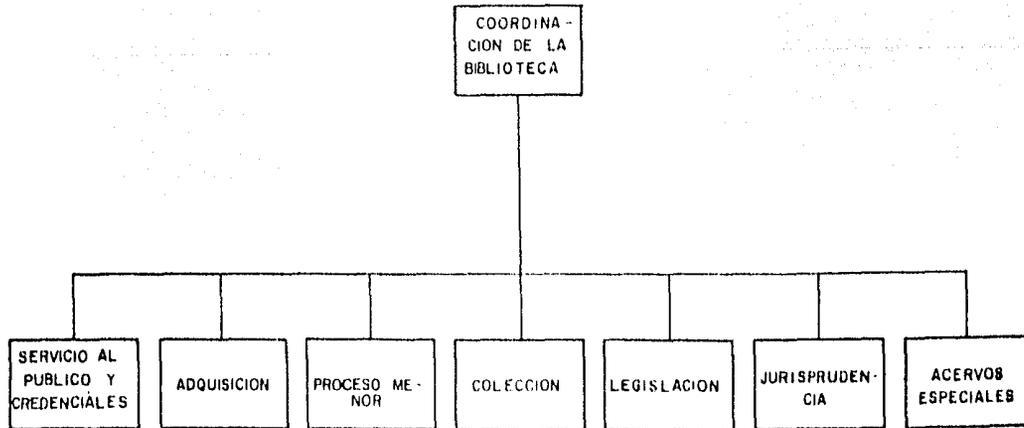
Para efectos de tener una visión general de como están estructuradas cada una de las Bibliotecas que comprende el área de Ciencias Sociales, se anexan los organigramas que a continuación se ilustran, cabe hacer notar que la estructura varía de acuerdo a las necesidades de cada Biblioteca, aún cuando las actividades que se realizan son similares en todas ellas.

# BIBLIOTECA "ROBERTO CASAS ALATRISTE"

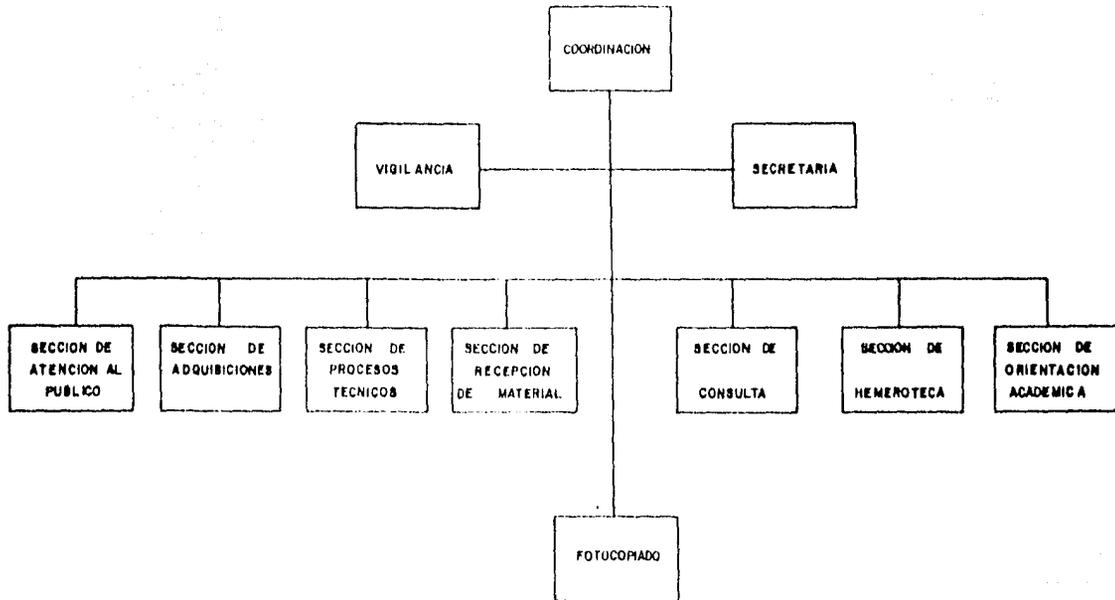
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION



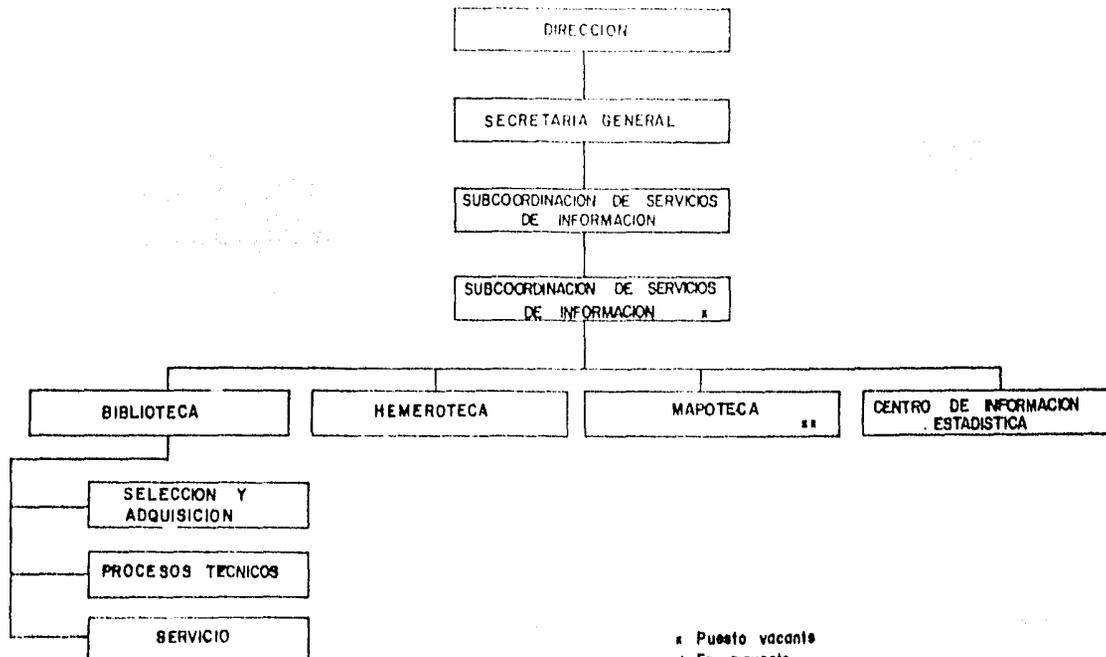
BIBLIOTECA "ANTONIO CASO"  
FACULTAD DE DERECHO



BIBLIOTECA "ISIDRO FABELA"  
FACULTAD DE CIENCIAS POLITICAS Y SOCIALES



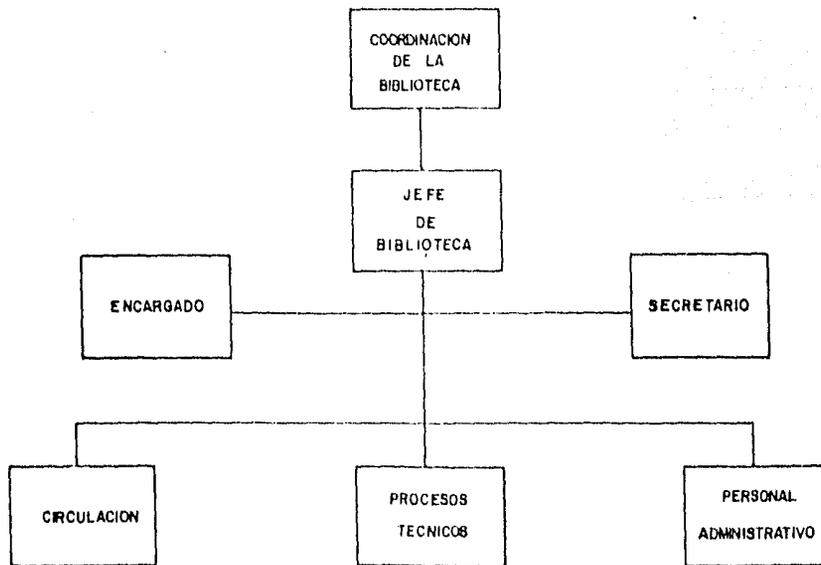
DIBLIOTECA "GONZALEZ APARICIO"  
FACULTAD DE ECONOMIA



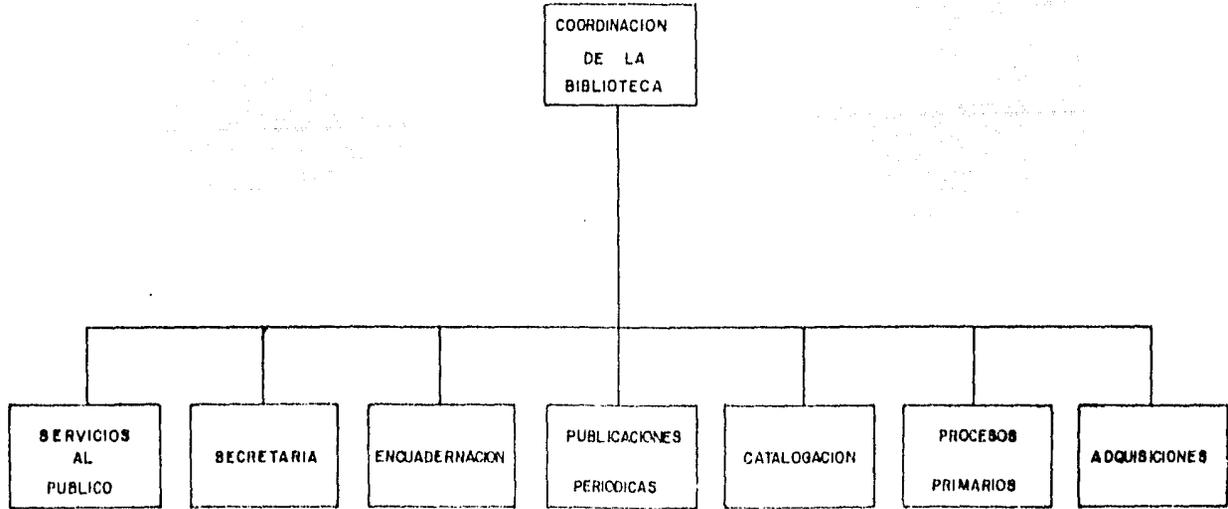
\* Puesto vacante

\*\* En proyecto

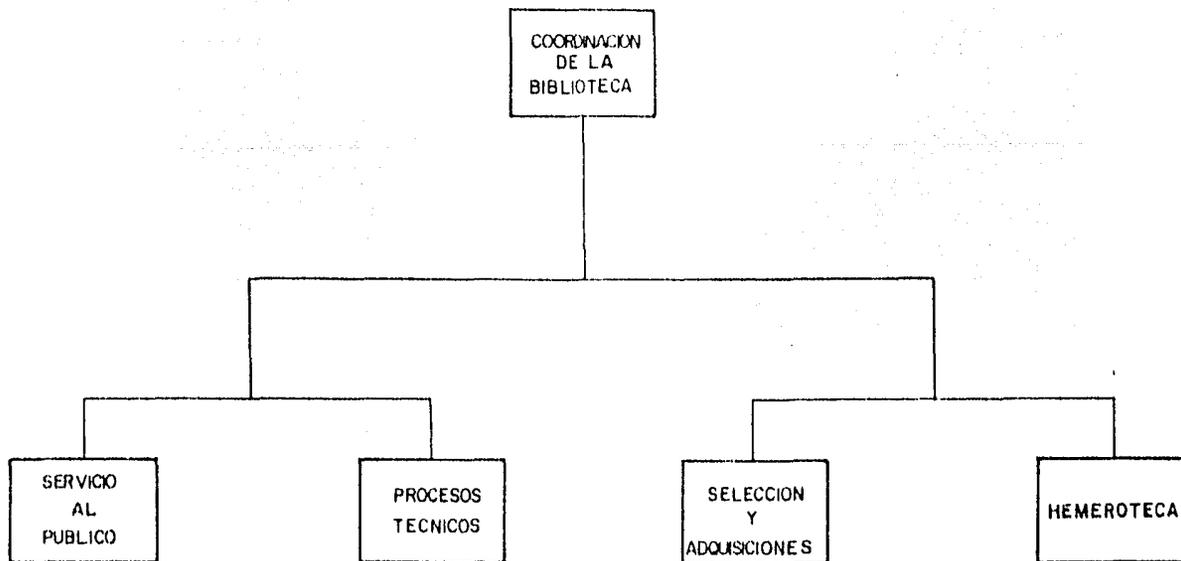
BIBLIOTECA "SAMUEL RAMOS"  
FACULTAD DE FILOSOFIA LETRAS



BIBLIOTECA DE ESTUDIOS SUPERIORES  
ESCUELA NACIONAL DE TRABAJO SOCIAL



BIBLIOTECA DE ESTUDIOS SUPERIORES  
FACULTAD DE PSICOLOGIA



### 1.3 Funciones de la Dirección General de Bibliotecas

La coordinación del funcionamiento de todas las Bibliotecas del Sistema Bibliotecario UNAM está a cargo de la Dirección General de Bibliotecas (D.G.B.), dicho organismo marca los lineamientos técnicos que deberán seguir las Bibliotecas para maximizar sus servicios.

La Dirección General de Bibliotecas tiene como funciones. (4):

- I. Fijar normas generales del Sistema Bibliotecario;
- II. Dirigir y coordinar el Sistema Bibliotecario;
- III. Realizar investigaciones en el campo Bibliotecario;
- IV. Establecer normas técnicas, básicas para el mejor funcionamiento del sistema;
- V. Proporcionar a la comunidad Universitaria el servicio de Bibliotecas en forma eficiente;
- VI. Reglamentar y dictaminar respecto a la creación de Bibliotecas;
- VII. Establecer los lineamientos generales para la utilización racional de los recursos Bibliotecarios disponibles;
- VIII. Asesorar a la Dirección General de Presupuesto por Programas en la elaboración del presupuesto del Sistema;
- IX. Administrar sus propias Unidades Bibliotecarias;
- X. Promover la Capacitación y el mejoramiento profesional del personal Bibliotecario;

-----

(4) Folleto "Dirección General de Bibliotecas" UNAM, 1981 págs. 9-12.

XI. Evaluar y difundir los resultados del Sistema Bibliotecario.

XII. Coordinar la actividad técnica de los Comités;

XIII. Las demás que le confiere la Legislación Universitaria.

Para apoyar la educación continua del personal académico Bibliotecario, la Capacitación del Personal Administrativo y la investigación (que tiene como fin optimizar los servicios Bibliotecarios), se crea la Coordinación Académica Bibliotecaria en el año de 1977.

La Capacitación que se proporciona, se realiza esporádicamente a través de talleres y mesas redondas; la educación continua es realizada por medio de Cursos y Seminarios.

La Coordinación Académica Bibliotecaria actualmente lleva a cabo investigaciones en el campo de la Clasificación, Catalogación, Administración de Bibliotecas, Aplicación de la Computación a los Servicios Bibliotecarios, Normalización Bibliotecaria y Usuarios entre otros.

A partir de 1974 la D.G.B. cuenta con un departamento de Planeación el cual, tiene las siguientes funciones:

- El estudio, diseño e implantación de nuevos proyectos Bibliotecarios.
- La Evaluación del Personal Bibliotecario en sus dos variantes: Académico y Administrativo.
- Dar Asesoría a las Bibliotecas del Sistema UNAM y a Bibliotecas de otras Universidades.

A través del Departamento de Adquisiciones se registran los libros que compran las Bibliotecas departamentales de la UNAM; se lleva el control presupuestal de las partidas correspondientes a la compra de libros; se tramita el pago a proveedores; se reciben, registran y

sellan los libros para dejar constancia de que pertenecen a la UNAM.

El Departamento de Procesos Técnicos tiene como función principal, el análisis del contenido de los libros con el objeto de catalogarlos y clasificarlos para las Bibliotecas de la UNAM, logrando con ello, mantener al día los catálogos que registran el acervo bibliográfico de la UNAM.

En 1977 se crea el Departamento de Sistemas, el cual se responsabiliza de análisis, diseño, programación, implementación y mantenimiento de los proyectos automatizados que se realizan en la D.G.B.

Finalmente, en el Departamento de Servicios al Público se proporciona directamente a los usuarios los servicios Bibliotecarios adecuados a sus necesidades de información.

#### 1.4 Recursos Humanos del Sistema Bibliotecario UNAM.

Uno de los Recursos más importantes es sin lugar a dudas el elemento humano, ya que sin éste, el Sistema Bibliotecario no funcionaría; para el año de 1982 se contaba con 890 personas que laboraban en las Bibliotecas de la Universidad.

Para efectos de este estudio, los Recursos Humanos se presentarán de acuerdo a los siguientes apartados:

- 1.- Tipo de nombramiento.
- 2.- Escolaridad General.
- 3.- Grado de escolaridad en Bibliotecología.

Esta clasificación proporcionada por la D.G.B. tiene como propósito dar a conocer la distribución del personal Bibliotecario de acuerdo

a los nombramientos, así como el nivel de escolaridad.

1.- Tipos de Nombramientos; con respecto a los nombramientos que se dá a los trabajadores de las Bibliotecas son 3:

- a) Personal Administrativo
- b) Personal Académico
- c) Otro tipo de nombramiento.

En los dos primeros nombramientos se consideran a las categorías más significativas y en el último de ellos se incluye al personal que no especifica el tipo de nombramiento.

De acuerdo a las estadísticas realizadas por la D.G.B. se puede observar que el 85.4% está compuesto por el personal administrativo, laborando en Instituciones de Nivel Superior el 8.3%, mientras que el personal académico representa el 12.1%.

Dentro de la categoría del personal administrativo se incluyen a:

1. Los Bibliotecarios
2. Oficial Administrativo
3. Auxiliar de Intendencia o Vigilancia; y otras categorías.

Dentro de la Categoría de Personal Académico se encuentra:

1. Los Técnicos Académicos Auxiliar,
2. Técnico Académico Titular y asociados; y otras categorías.

2.- Escolaridad General; con respecto a este rubro se enfocará el nivel de preparación general del personal de las Bibliotecas, así púés de las 890 personas que componen el Sistema Bibliotecario, 93 de ellas tienen educación primaria, 205 cuentan con estudios de secundaria o comercio, 302 tienen estudios de bachillerato, 245 cuentan con estudios

profesionales, 45 personas no especificaron.

Escolaridad General (\*)  
(Instituciones a nivel Superior)

Escolaridad	Facultades	Escuelas	Unidades Multi- disciplinarias	Total
Primaria	36	4	14	54
Secundaria				
o Comercio	83	11	30	124
Preparatoria	113	4	48	166
Profesional	85	24	33	142
No especific.	33	-	4	37
TOTAL	350	44	129	523

3.- Escolaridad en Bibliotecología

Escolaridad en Bibliotecología (\*)  
(Instituciones a Nivel Superior)

Escolaridad	Facultades	Escuelas	Unidades Multi- disciplinarias	Total
Cursos	95	8	51	154
Técnico	22	1	5	28
Licenciatura	17	5	3	25
Maestría	3	2	-	5
TOTAL	137	16	59	212

A continuación se anexa la estructura orgánica de la Dirección General del Sistema Bibliotecario de la UNAM.

(\*) Anuario Estadístico 1982, Dirección General de Bibliotecas, UNAM, págs. 33-39



#### 1.4.1. Recursos Humanos de las Bibliotecas que componen el área de Ciencias Sociales.

En el punto anterior se habló del personal que conforma el Sistema Bibliotecario de la UNAM, ahora en este rubro se enfocará a los Recursos Humanos que integran las Bibliotecas del área de Ciencias Sociales, siendo en total 202 personas que se encuentran distribuidas de la siguiente manera:

- 23 personas que integran la Biblioteca "Maestro Roberto Casas Alatríste" de la Facultad de Contaduría y Administración. Del personal con que cuenta la Biblioteca, 16 personas ocupan el puesto de Bibliotecario, 4 el de Técnico Bibliotecario, 3 el Puesto de Oficial Administrativo, y 3 el Puesto de Auxiliar de Intendencia.
- 14 personas que integran la Biblioteca "Antonio Caso" de la Facultad de Derecho. En esa Biblioteca no hay una distribución formal, ya que el personal realiza indistintamente las diferentes actividades de la Biblioteca.
- 60 personas que integran la Biblioteca "Isidro Fabela" de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. Aquí, al igual que la Biblioteca de la Facultad de Derecho, el personal realiza las diferentes actividades de la Biblioteca.
- 24 personas que integran la Biblioteca "Enrique González Aparicio" de la Facultad de Economía. Las cuales se distribuyen de la siguiente manera: Un coordinador, 24 personas en la Biblioteca, de ahí 7 personas se localizan en Proce-

- tos Técnicos y 10 personas en Servicio al Público; 6 personas se encuentran laborando en la Hemeroteca.
- 33 personas que integran la Biblioteca "Samuel Ramos" de la Facultad de Filosofía y Letras. De las cuales 10 personas ocupan el puesto de Técnico Bibliotecario, 10 el puesto de Bibliotecario, 5 el puesto de Técnico Académico, 3 ocupan el puesto de Oficial Administrativo, 2 personas son empleados de confianza, 2 personas ocupan el puesto de Auxiliar de Intendencia, un multicopista, un Jefe de Biblioteca y un Coordinador de Biblioteca. Del total del personal con que cuenta la Biblioteca, 20 personas se localizan en el Departamento de Circulación, 4 en el Departamento Procesos Técnicos, 2 en Administración de Oficinas, 2 en el Servicio de Fotocopiado, y 2 se localizan en la Dirección.
  - 24 personas que integran la Biblioteca de Estudios Superiores de la Facultad de Psicología. En esta Biblioteca el personal realiza las diferentes actividades de la Biblioteca (rotación de funciones).
  - 8 personas que integran la Biblioteca de Estudios Superiores de la Escuela de Trabajo Social. Este es un caso especial, ya que por no contar con personal suficiente, éstos se dan a la tarea de cubrir todas las áreas y actividades de la Biblioteca.

### 1.5 Evolución de la Función del Bibliotecario hasta nuestros días.

" México tiene la gloria de haber sido la primera ciudad en el mundo en donde sentó sus reales el arte de Gutemberg, la tiene también en haber sido la primera que poseyó Bibliotecas". (5)

El Dr. José Ignacio B. de Cisneros, Rector de la entonces "Real y Pontificia Universidad de México" redactó en el año de 1762 los reglamentos para su Gobierno, dentro de ellos apunta sobre la adquisición conservación, custodia y aseo de los libros; así como el horario y responsabilidad de los Bibliotecarios. Dentro de esta cláusula sobresale, que el Rector y los Diputados de Hacienda tenían que visitar mensualmente la Biblioteca, si faltaba algún libro, se multaba al Bibliotecario con su sueldo. Contando con este marco de referencia inmediato anterior, se capta que la función del Bibliotecario se limitaba a ser un simple vigilante.

A través de la historia se desprende que en todas las épocas hasta nuestros tiempos, el ambiente bibliográfico y Bibliotecológico está sumamente relacionado con estudiosos Historiadores, Literatos, Antropólogos, entre otros. De donde necesariamente existen variedad de investigaciones, las cuales era conveniente coordinarlas y compilarlas de tal forma que no quedaran aisladas, de esta iniciativa surge la creación del Instituto Bibliográfico en el año de 1890 que albergara toda esta información.

---

(5) Juan B. Iguíñiz, citado por Zametz Op. cit. pág. 643.

Con tan gran labor en la línea del área Bibliográfica, empiezan a aparecer aspectos técnicos que favorecieron en gran medida la labor Bibliotecaria, como es la clasificación decimal de Dewey.

Siendo Rector el Lic. José Natividad Macías, (1º de junio de 1915 a 22 de noviembre de 1916), incluye en la Escuela Nacional de Jurisprudencia el Puesto de Bibliotecario.

Posteriormente se suceden disturbios revolucionarios que vienen a obstaculizar y frenar el desarrollo de la labor antes mencionada.

Después de este período, se consideró que los años 20' s fueron la época de oro de la Bibliotecología, por destacar notables adelantos en esta disciplina. Juan B. Iguíniz, Bibliólogo famoso, que llegó a ocupar varios puestos importantes, y hoy en día es considerado uno de los pilares de la rama dice: "Como todos lo habrán podido observar, se advierte en todo el país un marcado movimiento Bibliotecario que tiende a crear nuevas Bibliotecas y a modernizar las ya existentes, con el fin de popularizarlas y hacer de ellas Instituciones efectivamente prácticas y útiles a todas las clases sociales. Este movimiento se inició en 1916 con la fundación de la Escuela Nacional de Bibliotecarios y Archivistas, a cuyo cuerpo de profesores tuvimos la honra de pertenecer. Aunque la existencia de este plantel fué efímera por no haber sido comprendida su importancia y trascendencia, produjo un grupo corto pero escogido y bien preparado de Bibliotecarios Técnicos que desde entonces no han cesado de laborar en la organización y el mejoramiento de las Instituciones Bibliográficas". (6)

---

(6) Juan B. Iguíniz, citado por Zametz op. cit., pág. 646

En esos días, al hablarse del Bibliotecario, se le identificaba como una persona que contaba con una escasa preparación técnica en el área. En el año de 1924 en la Universidad Nacional, en la Escuela de Altos Estudios se establece el Curso Libre de Biblioteconomía.

El Lic. José Vasconcelos elabora las responsabilidades de los Bibliotecarios y sus ayudantes; proporciona una imagen más precisa de lo que es un Bibliotecario, que ya no sólo es un guardián, o el dependiente, ahora es el Técnico, el Administrador, el Defensor de la Cultura, de tal suerte que en el artículo de Scarone sobre ¿Quién debe ser el Bibliotecario? se dice lo siguiente: "Un mal Director o empleado de muchas otras oficinas administrativas nunca podrá causar tanto daño a su país como un mal Bibliotecario o empleado de Bibliotecas. Su negligencia, su falta de apego al caudal Bibliográfico, o a su cuidado, su incapacidad para acrecentar su riqueza por la necesaria información y selección de lo que el progreso técnico y literario edita, y otras deficiencias de carácter intelectual y moral, pueden ocasionar males incalculables, irreparables por sus proyecciones". (7)

En nuestros tiempos sólo se concibe al Bibliotecario como un profesionalista que necesita hacer estudios técnicos serios sobre su profesión y no un simple "guardador" y mozo de libros, como hasta hace poco tiempo se creía que era. Aparte de esto, se le exige una buena y extensa cultura general, espíritu de cortesía y de servicio, imaginación, práctica y entusiasmo por su trabajo.

-----  
(7) Scarone citado por Zametz Op. cit pág. 648.

" Los encargados de Bibliotecas especiales como son las de Leyes, Medicina, Negocios o Trológicas, es natural exigirles que sean titulados en su profesión, agregando a esto la Técnica de Bibliotecas. Así, un Bibliotecario de Medicina deberá ser un médico con entrenamiento especial de Biblioteconomía". (8)

Como se puede apreciar, la trayectoria ha sido ardua y aún cuando ya estamos rozando el siglo XXI y se cuenta con Escuelas Profesionales, Asociaciones y Organismos que luchan por superar estos niveles, todavía aparecen los Bibliotecarios "guardiánes", dependientes y vigilantes de libros, estudiantes de otras profesiones, preparatorianos, así como profesionistas del área.

#### 1.5.1 ¿Qué debe ser el Bibliotecario en el ámbito Universitario?

Es necesario que este individuo cuente con una visión global de la existencia y del país. El Bibliotecario necesita ser un profesionista abierto al cambio, capaz de contar con una sensibilidad que le permita adecuar la Bibliotecología Mexicana a la realidad de hoy. Para responder a las actuales necesidades del país, el Bibliotecario " debe adecuarse al modo de ser del nuevo intelectual: un individuo que conozca la Producción, la Ciencia, la Técnica, la Administración, la Economía, la Historia, las Artes, y las que consiguen orgánicamente su compromiso social. A este conocimiento multifacético, que de ninguna manera es

-----

(8) Manrique de Lara, citado por Zamtez, Op. cit., pág. 649

útopico perseguir, se llega fundamentalmente a través de la investigación".

(9)

El Bibliotecario debe dar respuesta a las exigencias cada vez mayores, y que están a la orden del día de la educación media superior, éste debe ser capaz de planear, instrumentar y dirigir Sistemas Bibliotecarios, Centros de información y documentación, manejar bancos de datos y redes de información automatizada.

Para Domingo Bouncorne, "Bibliotecología es el conjunto sistemático de conocimientos relativos al libro y a la Biblioteca, y Biblioteconomía es el conjunto de conocimientos teóricos y técnicos relativos a la organización y administración de una Biblioteca". (10)

De las definiciones antes mencionadas nace el Bibliotecario, el cual es definido por este mismo autor, como la persona que tiene a su cuidado una Biblioteca. Pero ese término "cuidador de una Biblioteca" no caracteriza el perfil del moderno Bibliotecario. Este individuo es el servidor de los servidores de la Ciencia.

Por tanto, para que el Bibliotecario pueda cumplir de una forma más eficiente con su función de servir, deberá tener siempre presente que:

- " a). El ser Bibliotecario no implica ser el poseedor o dueño de los libros o ser guardián de los mismos, sino ser el enlace de lo mejor de lo mejor: Libro-Usuario.
- b). Que ser Bibliotecario en el sentido más completo del término, es tomar conciencia de la función que desempeña para que con dignidad la asuma.
- c). Que ser Bibliotecario implica sugerir su modesto consejo, pero nunca imponerlo.

-----  
(9) Flores Ramos, citado por Zametz, Op. cit., pág. 654.

(10) Bouncorne, citado por Aguirre Escobar Jesús, "Función y Profesión del Bibliotecario" pág. 39

- d). Que ser Bibliotecario independientemente del cargo, nombramiento, o título que ostente, todos son iguales por la dignidad que implica su función.
- e). Que ser Bibliotecario es confiar en nuestras aptitudes y estar convencidos de la importancia de la labor educadora y social que la Biblioteca realiza". (11)

De lo anteriormente citado, se debe tener bien presente y operante que el Bibliotecario será un individuo activo y no pasivo, así como no acostumbrarse a mirar el entrar y salir de las personas en la Biblioteca, igual que si estuviera en un centro comercial; quitarse también la ideología de ser un custodio de los libros, y con ello, de una vez para siempre terminar con ese tabú del individuo que se desenvuelve como tal.

---

(11) Aguirre Escobar Jesús, Op. cit., págs. 39-40

## CAPITULO 2

### CAPACITACION

#### 2.1 Evolución Histórica de la Capacitación en México.

La Capacitación en México data desde la época de la Colonia, en donde aparecen indicios de aplicar este instrumento. El método original de instrucción consistía en que, una persona a la que se le llamaba maestro, con conocimientos en determinada actividad u oficio, Instruía a otra persona, llamada aprendiz en dicho oficio o actividad con el propósito de desarrollar en él habilidades y proporcionarle conocimientos; aunque a este proceso se le puede considerar como rudimentario y elemental, puede decirse que ya existía un mecanismo de instrucción para encausar a las personas a su labor productiva.

A partir de ésto, la Capacitación ubicada como proceso de Enseñanza-Aprendizaje, ha cambiado notablemente, ello debido al descubrimiento y aplicación de nuevas técnicas pedagógicas y didácticas.

La industrialización del país a finales del siglo pasado e inicios del presente, originó que la labor de Capacitar y Adiestrar la mano de obra tomara un giro formal, esto debido a que, con el crecimiento de las empresas y la utilización de nuevas tecnologías, se requería una gran cantidad de personal calificado que satisficiera estos nuevos requerimientos.

Fu' entonces cuando empezó la inquietud por reglamentar este rubro,

y en 1870 aparece la primera disposición legal, que pretendía formalizar la Capacitación, esto es, que el Código Civil incluía ya un capítulo orientado al aprendizaje; en 1931 la Ley Federal de Trabajo destina su título 3º al Contrato de Aprendizaje; ya en 1970 con la nueva Ley Federal de Trabajo, se elimina el Contrato de Aprendizaje y se establece la obligación de lo patrones de impartir Capacitación a sus trabajadores, estos requerimientos aparecen en la fracción XV del artículo 132 de la Ley Federal del Trabajo. Sin embargo, no podía exigirse su cumplimiento pues no existía la contraparte legal que vigilara su aplicación.

En los inicios del Régimen del Presidente José López Portillo, se manifestaba ya como una necesidad prioritaria, lograr un mejoramiento en los índices de productividad, por ello, el sector obrero organizado luchaba por mejorar los niveles de vida de los trabajadores, por lo que se consideró importante entonces, plantear el Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento, que contara con las características adecuadas encausadas a satisfacer dichos requerimientos.

Ante esta situación, el Gobierno Mexicano eleva a rango constitucional el derecho obrero a la Capacitación y Adiestramiento, esto fué decretado el 27 de diciembre de 1977, y vino a modificar la Ley reglamentaria correspondiente (Ley Federal del Trabajo); dichas modificaciones fueron publicadas en el "Diario Oficial de la Federación" el 28 de abril de 1978 y puestas en vigor el 1º de mayo del mismo año, destacando con ello, que se consideraba de interés social "promover y vigilar la Capacitación y Adiestramiento de los trabajadores".

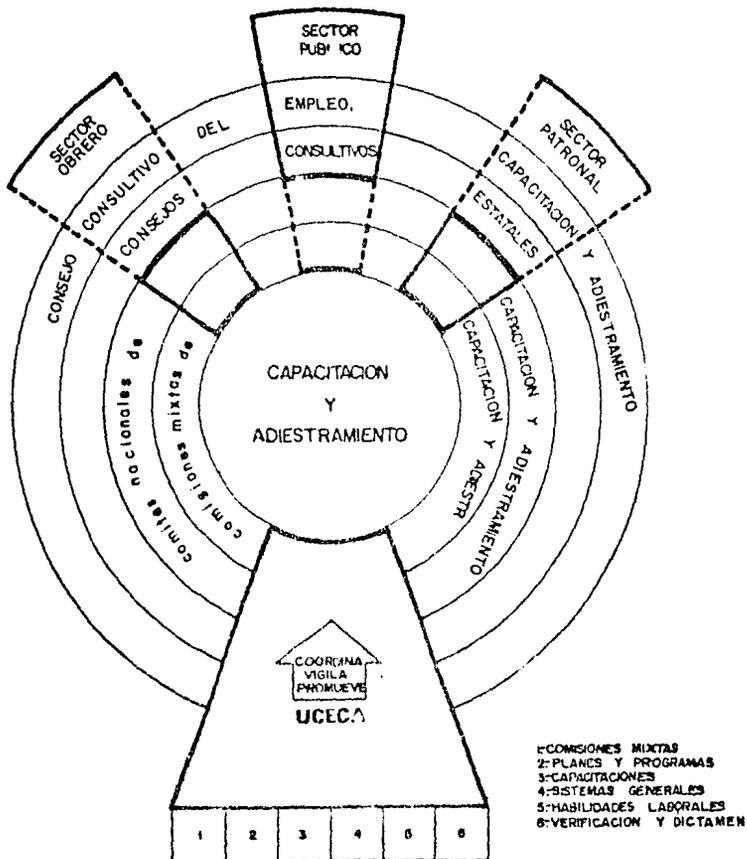
Pero para la observancia del cumplimiento de esta nueva reglamentación, hacía falta un organismo que se encargará de tal actividad, fué

entonces que se creó la Unidad Coordinadora de Empleo Capacitación y Adiestramiento (UCECA), cuya función principal era la de coordinar y vigilar la aplicación del Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento, expidiendo el Ejecutivo Federal un reglamento que enmarcara este plan, dicho plan fué publicado en el "Diario Oficial" el día 5 del mes de julio de 1978.

En la siguiente página se describe a grandes rasgos, lo que es el Sistema Nacional de Capacitación y Adiestramiento (ver gráfica No.1).

A partir de 1983, la UCECA desaparece y las funciones que venía desempeñando son asumidas por un organismo administrativo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

# SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACION Y ADIESTRAMIENTO



## 2.2 Diversos Conceptos de Capacitación y su diferencia con el Adiestramiento.

Con el objeto de evitar problemas semánticos, se considera pertinente definir los términos Capacitación y Adiestramiento, para lo cual se hace cita de algunas definiciones de Capacitación:

- " Se concibe a la Capacitación como un proceso permanente que pone al alcance de los funcionarios y empleados los medios para lograr mayor eficiencia, eficacia y estímulos en su trabajo actual y en su carrera administrativa desarrollando sus hábitos de pensamiento y acción, así como de sus habilidades, conocimientos y aptitudes ". (12)
- " Acción destinada a desarrollar las aptitudes del trabajador, con el propósito de prepararlo para desempeñar eficientemente determinado nivel de calificación y responsabilidad ". (13)
- " Adquisición de conocimientos, principalmente de carácter técnico, científico y administrativo". (14)
- " Toda clase de enseñanza que se dan con fines de preparar a trabajadores y empleados, convirtiendo sus aptitudes innatas en capacidades para un puesto u oficio". (15)

Comentando las definiciones anteriormente citadas, se observa que éstas contemplan el proveer conocimientos en el aspecto técnico, científico y administrativo para proporcionar los medios de eficiencia, eficacia y estímulos en el trabajo, con lo cual se logrará un desenvolvimiento, integral en el individuo, para la mejor prestación de su trabajo.

-----

- (12) IV Reunión Plenaria del Comité Técnico de Unidades de Capacitación, Morelos 1978; "Sistema Integral de Capacitación y desarrollo de los Recursos Humanos de la Administración Pública Federal".
- (13) Tena Morales Adolfo, "Aspectos prácticos de la Capacitación y Adiestramiento" pág. 18.
- (14) Arias Galicia Fernando, "Administración de Recursos Humanos", pág.320
- (15) Reyes Ponce Agustín, "Administración de Personal Parte I", pág. 103.

A continuación se expone la definición de lo que es el Adiestramiento:

" El Adiestramiento se entiende como la habilidad o destreza adquirida, por regla general, en el trabajo físico ". (16)

Ahora bien, la diferencia principal entre Capacitación y Adiestramiento, radica en que la Capacitación además de proveerle al individuo de un Adiestramiento, le da conocimientos intelectuales para la solución de problemas que se le presenten en el desempeño de su trabajo; mientras que el Adiestramiento sólo lo provee de habilidad y destreza para la operación de una actividad concreta.

Por otro lado, se tiene que la Capacitación se da en todos los niveles, en tanto que el Adiestramiento, se da regularmente en los niveles operacionales.

La Capacitación tiene un significado más amplio, incluye el Adiestramiento, pero su objetivo principal es proporcionar conocimientos, sobre todo en los aspectos técnicos del trabajo, por tal virtud, la Capacitación se imparte a los empleados, ejecutivos y funcionarios en general, cuya labor tiene un aspecto intelectual de relevante importancia.

### 2.3 La Capacitación y sus Especies.

De acuerdo con el Maestro Reyes Ponce (17), la Capacitación se

-----  
(16) Guzmán Valdivia Isaac, "Problemas de la Administración", pág. 69

(17) Reyes Ponce, Op. cit., págs. 107-112

divide en dos ramas, las cuales son: En razón de su fin, y en razón de los métodos empleados.

### 2.3.1 En razón de su Fin:

Se distinguen, en razón de la amplitud que implica la Capacitación, las siguientes categorías:

- La que se da sobre conocimientos que serán aplicables dentro de un puesto determinado.
- La que se da sobre conocimientos aplicables en todo oficio.
- La que se imparte sobre conocimientos que se refieren a toda una rama industrial, bancaria, comercial, etc.
- La Capacitación cultural de carácter sumamente general.

De acuerdo con la naturaleza de la Capacitación se distinguen:

- La Capacitación que se da al obrero o al empleado: ésta se puede dar con el nombre de "inducción al trabajador", es decir, la que sirve para explicar al trabajador que ingresa a la empresa sus reglas, prestaciones, etc.
- Capacitación de supervisores; vienen dos aspectos principales; el técnico, ó sea, la manera concreta como debe hacerse el trabajo que está bajo su vigilancia, y el administrativo, que comprende aspectos tales como, saber planear y distribuir el trabajo, saber enseñar, ordenar, escoger a sus trabajadores y acomodarlos; saber calificar, mantener la disciplina, resolver las quejas, estimular el entusiasmo del trabajador, formar el espíritu de grupo, saber prevenir y corregir defec-

tos, etc.

- Capacitación de ejecutivos; ésta suele referirse a como prepararlos para ocupar puestos o responsabilidades de mayor categoría, dándoles conocimientos en planeación, organización, control financiero, mercados, relaciones humanas, relaciones públicas, etc.

### 2.3.2 En Razón de los Métodos empleados.

Considerando estos aspectos Reyes Ponce divide a la Capacitación en Directa e Indirecta, la primera se da expresa y formalmente con métodos de enseñanza; la segunda utiliza conceptos que se orientan a conseguir otros fines.

#### 2.3.2.1 Capacitación Directa, Métodos:

**Clases:** Se caracterizan éstas, por una enseñanza sistemática dada por técnicos en la enseñanza; una de las características de la enseñanza por medio de Clases radica en que la exposición se realiza bajando a detalles, permitiendo preguntas por parte de los alumnos, y aún incitando a ellas, pidiendo la clase a los alumnos, dejándoles tareas que impliquen gran participación de los mismos.

**Cursos Breves:** Son los que se hacen en torno a un tema específico dentro de una materia más amplia, la duración

es muy variable, pero ordinariamente va de 8 a 30 hrs.

**Becas:** Consiste en enviar a los empleados o funcionarios a centros de Enseñanza Superior especializados en ese aspecto.

**Conferencias:** Estas consisten, en una exposición de una o dos horas como máximo, muchas veces seguidas de preguntas y respuestas sobre un tema que pueda ser tratado en ese tiempo.

La diferencia con las Clases, radica en que la Conferencia busca más producir un impacto a través de los recursos oratorios y medios audiovisuales, presentando algún tema con panorámica general, con el fin de incitar en los oyentes el interés por investigar y seguir estudiando por su cuenta.

**Método de Casos:** se dice que en la enseñanza de los aspectos administrativos da muy buen resultado el Método de Casos, al grado que este sistema es usado en la mayor parte de la Universidades. Este Método consiste en tomar como base de la enseñanza " un caso concreto " sacado de la realidad de la propia empresa o de otras. Se entrega anticipadamente por escrito a los alumnos, y estos deben llevar sus soluciones y discutir las en la siguiente sesión.

**Instrucción Programada:** consiste en idear un sistema por el cual el alumno, después de leer un trozo que le da

información suficiente, tiene que responder a preguntas que se le hacen, debiendo cerciorarse posteriormente, de sí su respuesta fue acertada o no, comparandola con lo que se encuentra en otra parte.

#### 2.3.2.2 Capacitación Indirecta, sus Métodos.

Mesa Redonda: son quizá, el mejor método para el estudio de problemas prácticos, sobre todo de tipo administrativo, principalmente cuando intervienen funcionarios de alto nivel.

Publicaciones: las que de modo específico se editan para enseñar una materia determinada. Son publicaciones en las cuales se aprovecha la pura sección para alguna enseñanza teórica; lo fundamental en este tipo de Capacitación radica en que sea de tal manera interesante, que invite a su lectura.

Medios Audiovisuales: la utilización de películas, filminas, carteles, etc.; por lo plástico de las figuras, puede ser a veces, medios de gran valor para inculcar ciertas nociones de las que de otra manera, sería difícil vencer al personal.

#### 2.4 Objetivos, Alcances y Limitaciones.

Objetivos:

El desarrollo conlleva una serie de cambios en los sectores productivos; uno de ellos, es la modificación tecnológica, cuyo avance requiere que los trabajadores estén en aptitud de operar mecanismos y aparatos, que las necesidades de los procesos del trabajo requieren, también entre cuanto mayor es la complejidad tecnológica son más los riesgos del trabajo los cuales, aumentan el índice de accidentes de la empresa y obstaculizan el bienestar del trabajador y de su familia.

En estas condiciones, al establecerse la Capacitación y el Adiestramiento en las empresas, se tienen como objetivos los señalados en la Ley Federal del Trabajo en su artículo 153-F:

- "a) Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del trabajador en su actividad, así como proporcionarle información sobre la aplicación de nueva tecnología en ella.
- b) Preparar al trabajador para ocupar una vacante o puesto de nueva creación.
- c) Prevenir riesgos de trabajo.
- d) Incrementar la productividad, y
- e) En general, mejorar las aptitudes del trabajador". (18)

Alcances:

La Capacitación dentro del desarrollo económico, político y social de los mexicanos, implica un reto, ya que por un lado favorece a los trabajadores al garantizarles el desempeño adecuado de sus labores, y por otro lado resulta benéfico para los patrones; dependiendo todo esto de la participación de cada uno de los individuos involucrados en los procesos productivos.

---

(18) Trueba Urbina Alberto, "Ley Federal del Trabajo 1970, Reforma Procesal 1980", pág. 96

Así mismo, si uno de los factores para el bienestar social de los trabajadores es tener una vida más digna, ésta se logrará al mejorar su condición y propiciar cambios económicos mediante una formación integral. La Capacitación, a la cual tienen derecho los trabajadores, les da la oportunidad de aumentar sus posibilidades de acceso a mejores niveles de bienestar.

La Capacitación, tanto en la empresa pública como privada, proporciona cambios benéficos y positivos mediante actividades programadas para desarrollar con mayor rapidez los conocimientos, aptitudes y destrezas requeridos por el individuo.

#### Limitaciones:

Dada la actual situación económica por la que atraviesa el país, la mayoría de las empresas principalmente pequeñas y medianas se ven obstaculizadas por su falta de liquidez, impidiendo que dichas empresas no proporcionen cursos de Capacitación por lo costoso que resultan los mismos en el caso de acudir a medios externos de la empresa.

En la opción de efectuar la Capacitación interna, ésta se ve obstruida por ideologías erróneas de parte de los encargados de la Capacitación en dichas empresas, por el temor a ser sustituidos en sus puestos por las personas que reciben Capacitación.

Generalmente este problema se presenta en el Sector Público.

Por otro lado, hoy muchas empresas no imparten Capacitación a sus empleados y algunas lo hacen como mero requisito legal, sin enfocar ni analizar las necesidades del individuo o de la organización en particular.

## 2.5 Antecedentes de Programas de Capacitación impartidos a Personal Bibliotecario.

En las primeras Jornadas de Biblioteconomía, Bibliografía y Canje, celebradas en 1956, surge la preocupación por la preparación del Personal Bibliotecario. 9 años después, en 1965, en las IV Jornadas, se habla de una necesidad de aprovechar experiencias y promover cursos intensivos que capaciten a los Bibliotecarios en Servicio. En 1974, en las VI Jornadas, se vuelve a hacer énfasis de esta necesidad, y es el tema central de las VII Jornadas celebradas en Querétaro: "Los Recursos Humanos para el Desarrollo de los Servicios Bibliotecarios".

Pero esto no sólo queda en una preocupación, ya que muchas Instituciones han desarrollado Programas de Capacitación para empleados Bibliotecarios.

Entre los Cursos organizados que han cubierto la Capacitación en actividades básicas de la Biblioteca se encuentran varios, a continuación se mencionan algunos a manera de ejemplo:

1. Curso de Especialización para Bibliotecarios Agrícolas; organizado en 1974, con una duración de tres meses. Cabe hacer notar que este curso estaba enfocado a la problemática de una Biblioteca especializada.
2. La Secretaría de Educación Pública (SEF) por medio de la Dirección General de Bibliotecas y la Dirección General de Tecnológicos, en 1978 y 1979 organizó cursos que cubrían actividades básicas de la Bibliotecología. El curso de la Dirección General de Bibliotecas se impartió durante tres

meses y el de la Dirección General de Tecnológicos durante varios veranos, sus alumnos estaban integrados por empleados de Bibliotecas Públicas y de Tecnológicos.

3. La UNAM a través de la Dirección General de Bibliotecas impartió, del 21 de abril al 2 de Agosto de 1980 un Programa de Capacitación a los empleados de las Bibliotecas en las Universidades de los Estados; la asistencia estuvo integrada por 24 personas de 14 Universidades, se impartieron las siguientes materias: Introducción a la Bibliotecología, Bibliotecas Universitarias, Selección, Adquisición y Descarte, Elementos de Catalogación I, Elementos de clasificación decimal Dewey I, Elementos de Catalogación II, Encabezamiento de Materias I, Préstamo y Consulta I, Elementos de Clasificación decimal Dewey II, Consulta II, Encabezamiento de Materias II, Material y Equipo Audiovisual, y Automatización de Procesos Técnicos. Se pidió que el personal asistente a los cursos contara con estudios mínimos de bachillerato concluido, cuidando además, que los instructores contaran con un grado de pasantes y experiencia comprobada; estos cursos fueron de tiempo completo, con una duración de 2 semanas, con un mínimo de 25 hrs. semanales, el programa fué diseñado con base en el curso Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía (ENBA), Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT) y en el bachillerto técnico de la ENBA.

4. Con respecto al curso ENBA-CONACyT, este curso fué planeado

y estructurado buscando la resolución a la carencia de Recursos Humanos calificados, dentro de un esfuerzo que reuniera mínimos de calidad, contenido y duración previamente estudiados y fijados por especialistas, para que se garantizara la seriedad y calidad de los cursos; el apoyo económico y la coordinación estuvo a cargo del CONACyT, y la parte académica, bajo la responsabilidad de la ENBA.

El programa se componía de dos semestres, con las siguientes materias:

1er. Semestre:

- Introducción a la Bibliotecología
- Procesos
- Servicio a los usuarios
- Fuentes de consulta
- Bibliotecología en México y en el mundo
- Inglés; y
- Mecanografía

2º Semestre:

- Proceso Técnicos de Investigación y Reprografía.
- Servicio a los usuarios
- Administración
- Recursos de Información
- Fuentes de consulta; e
- Inglés.

Este programa fué planeado y elaborado a nivel Nacional, por su calidad y estructura se ha tomado como modelo para

otros cursos organizados posteriormente; cabe destacar, que actualmente se imparte como opción técnica un curso de Bibliotecología en el Colegio de Ciencias y Humanidades de la UNAM, en el Colegio de Bachilleres, y en el presente año se inicia en el Colegio Nacional para la Enseñanza Técnica y Productividad (CONALEP); dichos cursos fueron elaborados tomando como criterio general el programa citado anteriormente y que ha dado buenos resultados, pues según informes del Colegio de Ciencias y Humanidades Plantel Sur, algunos egresados de esta opción técnica se han logrado colocar en diferentes Bibliotecas Universitarias y Escolares.

5. Curso Audiovisual de Bibliotecología, elaborado en 1968 por la UNESCO con la colaboración de la Escuela de Bibliotecarios de la Universidad de Buenos Aires Argentina, adquirido para México por CEMPAE, este curso se vió como una posibilidad que permitiría suplir la falta de profesores, el curso se impartió por primera vez en 1974, a 21 amplios de las Bibliotecas Públicas del Distrito Federal, su duración fué de tres meses, dicho curso fué considerado el primer intento de usar una metodología apoyada en los recursos audiovisuales para personal Bibliotecario en México; un inconveniente que presenta es que fué elaborado para otros países, con otra terminología y quizá no respondiendo a casos concretos, sino a ejemplos comunes a los países latinoamericanos para los que fué diseñado.

Cabe mencionar que los esfuerzos realizados hasta ahora

para contar con personal adecuado no han sido suficientes, ello debido a que la mayor parte del personal Bibliotecario no cuenta con estudios especializados en Bibliotecología, siendo de vital importancia entonces, que se destine un mayor número de Recursos Humanos (Instructores), Materiales (material didáctico) y principalmente tiempo.

Si se hiciera una revisión del plan de estudios de cada uno de los cursos citados, se vería que todos incluyen materias técnicas básicas de la Bibliotecología, y que la idea de estos cursos no es adiestrar al empleado en los trabajos que realiza en ese momento dado, sino Capacitarlo de una forma elemental y al mismo tiempo global en el quehacer Bibliotecario, ésto se debe principalmente a que la mayoría de la Bibliotecas carecen, como se menciona anteriormente, de personal adecuado con estudios en el área de la Bibliotecología.

6. La UNAM inició en 1983 las actividades para realizar un plan de Capacitación que se base en las necesidades que tienen las Bibliotecas del Sistema Bibliotecario.

El Plan de Capacitación y Desarrollo de Personal para la administración Universitaria (CADE) ha sido uno de los grandes esfuerzos realizados por, las Autoridades Universitarias, puesto que tiene como finalidad el Capacitar al trabajador para que se desarrolle de una forma eficiente en su trabajo, de acuerdo a la modernización tecnológica que se debe dar a las actividades de los Bibliotecarios, contemplándose en este plan la Inducción, Actualización, Perfeccionamiento, Promoción, Higiene, Seguridad y Desarrollo del personal

para corregir la obsolescencia de algunas actividades administrativas.

En la primera etapa del Plan CADE se contempla el diagnóstico de las necesidades adecuadas a la Biblioteconomía, dichas actividades fueron llevadas a cabo de agosto de 1983 a mayo de 1984.

Al realizar el estudio de Detección de Necesidades, los encargados de éste, vieron la necesidad de implantar programas que contengan las modalidades siguientes:

1. Relaciones Humanas
2. Inducción al Trabajo
3. Creación y Manejo de Archivos Verticales; e
4. Investigación Bibliográfica retrospectiva. (19)

Dichas modalidades fueron consideradas como adicionales a las que ya se encuentran dentro de los antecedentes de programas de Capacitación, de los cuales se mencionan a continuación:

1. Procesos Técnicos.
  - Selección y Adquisición
  - Catalogación
  - Clasificación
  - Encabezamiento de Materias
  - Arreglo de Catálogo (Alfabetización e intercalación de tarjetas).

2. Servicio al Público

- Préstamo
- Consulta
- Arreglo de Material
  - . Abierta
  - . Cerrada

3. Publicaciones Periódicas

4. Automatización

- Automatización de Bibliotecas
- Codificación
- Captura de Datos. (20)

Estos programas se han impartido en cursos anteriores al CADE; no obstante, en éste también se incluyen, además de las actividades dichas, las modalidades mencionadas con anterioridad.

Desgraciadamente el avance realizado por la Universidad con el plan CADE no ha dado los frutos deseados, ya que por diversas circunstancias, el plan no se ha puesto en funcionamiento, quedando únicamente como un esfuerzo fallido. Corresponde por tanto a la D.G.B., como eje del Sistema Bibliotecario, el preocuparse por buscar la mejor preparación del personal académico, a fin de que se tenga cada día mayor número de Bibliotecarios preparados para la realización de su trabajo; de tal forma que el Departamento de Capacita-

-----  
(20) García Ortíz, Op. cit., pág. 139

2. Servicio al Público

- Préstamo
- Consulta
- Arreglo de Material
  - . Abierta
  - . Cerrada

3. Publicaciones Periódicas

4. Automatización

- Automatización de Bibliotecas
- Codificación
- Captura de Datos. (20)

Estos programas se han impartido en cursos anteriores al CADE; no obstante, en éste también se incluyen, además de las actividades dichas, las modalidades mencionadas con anterioridad.

Desgraciadamente el avance realizado por la Universidad con el plan CADE no ha dado los frutos deseados, ya que por diversas circunstancias, el plan no se ha puesto en funcionamiento, quedando únicamente como un esfuerzo fallido. Corresponde por tanto a la D.G.B., como eje del Sistema Bibliotecario, el preocuparse por buscar la mejor preparación del personal académico, a fin de que se tenga cada día mayor número de Bibliotecarios preparados para la realización de su trabajo; de tal forma que el Departamento de Capacita-

---

(20) García Ortiz, Op. cit., pág. 139

ción y Educación Continua se encuentra preparando planes anuales de Capacitación que permitan la preparación periódica del personal Bibliotecario. Dichos planes tienen como objetivo dar diversas oportunidades de actualización para el personal de las Bibliotecas del Sistema, así como el organizar otros eventos que apoyen el logro de los objetivos de las Bibliotecas de la UNAM.

7. Dentro de los cursos impartidos por la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM, el más reciente fué el que se impartió en los meses de agosto-septiembre de 1984, con cinco semanas de duración, teniendo un horario de 9 a 12 hrs; dicho curso se dirigió a personal administrativo auxiliar en las Bibliotecas, enfocándose al área de Procesos Técnicos, los temas fueron:

- Selección y Adquisición
- Catalogación
- Clasificación
- Encabezamiento de Materias; y
- Proceso menor de materiales

Ahora bien, a estos esfuerzos realizados por la Universidad, el Sindicato no les da validez, y éste ha realizado planes genéricos para el personal Bibliotecario.

Estos planes que el Sindicato de trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de México (STUNAM) ha realizado, se pueden considerar como de inducción al puesto, ya que para recibirlos no se requiere tener estudios en Bibliotecología ni experiencia, por lo que están orientados

para el personal de cualquier área.

### 2.5.1 Instituciones que imparten estudios formales de Bibliotecología y Biblioteconomía.

Por lo que respecta a programas estudiantiles, actualmente son 10 las Instituciones que imparten educación Bibliotecológica, 5 de ellas se encuentran ubicadas dentro del D.F., y 5 en el interior del país, dichas Instituciones son:

- Colegio de Bachilleres
- Colegio Nacional para la Enseñanza Técnica y Productividad (CONALEP)
- UNAM; Colegio de Ciencias y Humanidades (C.C.H.)
- UNAM; Colegio de Bibliotecología
- Escuela Nacional de Bibliotecarios y Archivistas (ENBA)
- Universidad Autónoma de Guadalajara (UAG)
- Universidad Autónoma de San Luis Potosí (UASLP)
- Universidad de Guanajuato
- Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL)
- Universidad de Guadalajara (U de G)

Siendo los niveles educativos: Técnico, Licenciatura y posgrado (Maestría).

Instituciones que imparten estudios a nivel técnico:

- Escuela Nacional de Bibliotecarios y Archivistas; ésta disciplina se imparte a partir de 1945, el plan de estudios se compone de 6 semestres.

- Colegio de Ciencias y Humanidades UNAM; registrada como opción técnica auxiliar a nivel bachillerato, se inicia esta disciplina en el período 1977-1978, el plan de estudios comprende 3 semestres, y se imparte a partir del 4º semestre, los planteles que la imparten son: Oriente, Sur y Vallejo.
- Colegio de Bachilleres; esta opción técnica se inicia en 1980, impartiendo el curso en 3 semestre, el plantel Pedregal y el Aztecapotzalco son los que lo imparten.
- Colegio Nacional para la Enseñanza Técnica y Productividad; - esta carrera técnica se inicia en 1985, impartiendo en 4 semestres, el plantel que la imparte es el que se encuentra ubicado en Xochimilco.

Instituciones que imparten estudios a nivel Licenciatura.

- Colegio de Bibliotecología de la UNAM; es el antecedente más antiguo en la formación de Bibliotecólogos, se comenzó a impartir en 1952, el plan de estudios incluye 324 créditos a cubrir en 8 semestres.
- Escuela Nacional de Bibliotecarios y Archivistas; la Licenciatura en Bibliotecología se empieza a impartir en 1977, el plan de estudios incluye 368 créditos en 8 semestres.
- Universidad Autónoma de Guadalajara; primera de las Instituciones de provincia que imparte esta carrera, se inicia en 1970 con una duración de 8 semestres.
- Universidad de San Luis Potosí; el plan de estudios comprende 8 semestre, iniciándose en 1981.

Instituciones que imparten Estudios a nivel Posgrado ( Maestría).

- Universidad Nacional Autónoma de México, Colegio de Bibliotecología de la Facultad de Filosofía y Letras; se inició en 1956.
- Universidad de Guanajuato; iniciándose en 1980.
- Universidad Autónoma de Nuevo León; el plan de estudios se empezó a impartir en 1978.

A pesar de que estas Escuelas han venido preparando Recursos Humanos en ésta área, y que en los últimos años se ha incrementado la población estudiantil, el número de egresados es insuficiente para satisfacer las demandas de personal que requieren las Bibliotecas mexicanas.

#### 2.5.1.1 Datos Estadísticos.

A continuación se presentan algunos datos estadísticos que nos dan una idea de la pobreza en cuanto a formación de Recursos Humanos, (egresados) en esta área. (21)

Desarrollo de la matrícula en Bibliotecología (nivel Licenciatura, - primer ingreso).

Institución	1977	1978	1979	1980	1981	1982	Total
UNAM	39	76	41	52	39	60	307
ENBA	28	32	40	47	53	34	234
UAG	3	16	6	7	2	4	38
UASLF					31	27	58
TOTAL	70	124	87	106	125	125	637

-----  
(21) Anuario Estadístico, ANUIES, 1978-1983.

Desarrollo de la Matrícula en Bibliotecología (nivel Maestría , primer ingreso).

Institución	1979	1980	1981	1982	Total.
UNAM	-	-	5	3	8
U de G	-	11	21	-	33
UANL	14	17	-	-	31
TOTAL	14	28	26	3	72

Desarrollo de la Matrícula en Bibliotecología (nivel Licenciatura, - egresados).

Institución	1977	1978	1979	1980	1981	1982	Total
UNAM	6	3	4	1	-	6	20
ENBA	21	-	21	11	19	25	97
UAG	4	-	3	-	3	9	19
UASLP	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL	31	3	28	12	22	40	136

Desarrollo de la Matrícula en Bibliotecología (nivel Maestría, egresados).

Institución	1979	1980	1981	1982	Total
UNAM	-	-	-	-	-
U de G	-	-	11	15	26
UANL	-	-	6	-	6
TOTAL	-	-	17	15	32

Comparando los cuadros se puede inferir que:

- El número de estudiantes es prácticamente bajo en comparación con las demandas que el país requiere.
- Un gran número de estudiantes no concluye sus estudios.
- Por ende, se deduce que las personas que se encuentran desempeñando puestos de Bibliotecario en las Bibliotecas del país, la gran mayoría no cuenta con estudios formales de Bibliotecología.

Los datos estadísticos de 1983 a la fecha aún no se encuentran editados, por lo cual estos cuadros no contemplan datos actualizados.

## 2.6 La Capacitación como una solución a los Problemas en el Desempeño del Trabajo del Personal Bibliotecario.

La Biblioteca siempre ha sido y será un valioso auxiliar en la educación del país, sin embargo, existen una serie de factores que determinan que la Biblioteca no desempeña un papel como el que se le adjudica. Ello debido a la falta de atención e interés que las Autoridades Universitarias ponen en este renglón, básicamente en lo que se refiere a la selección del personal que se encarga de la organización y funcionamiento de la Biblioteca.

Según comentarios expresados por personas que tienen a su cargo la Coordinación de Planes y Programas de Capacitación en la D.G.B. de la UNAM, dentro del Sistema Bibliotecario, desempeñar un trabajo en la Biblioteca es visto hasta cierto punto como un castigo, como un último recurso para conservar el empleo, causando con ello que el personal

no sea el idóneo para desempeñar el puesto.

Un alto índice de personas que labora en las Bibliotecas no cuenta con estudios Técnicos o Profesionales en Bibliotecología, algunos sólo han llevado cursillos que pretenden proveerlo de las herramientas para desempeñar su trabajo.

Ahora bien, en las VII Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía, realizadas en Querétaro, se señaló que " dada la problemática actual que presentan los Recursos Humanos que atienden los Servicios Bibliotecarios del país se están realizando numerosos esfuerzos para capacitar al personal que lo requiere ". (22)

Luego entonces, es de principal interés para la Universidad la prestación de servicios eficientes, ya que éste es uno de los principales problemas que se dan no sólo en la Capital ni en la Universidad, sino en todo el país.

Se menciona también en estas Jornadas que " es indispensable reforzar las acciones que en materia de Capacitación profesional se realizan y propiciar que se atiendan también en forma paralela e intensiva los sectores Bibliotecarios que por tanto tiempo han permanecido al margen en detrimento de nuestra infraestructura Bibliotecaria". (23)

Es de vital importancia citar el párrafo siguiente:

" Para la actualización profesional de los Bibliotecarios en servicio, es conveniente que se incluyan los aspectos que competen con la Administración cuidando que las Técnicas, los Principios y Teorías Administrativas sean las más apropiadas a las tareas y las características de las Institucio-

---

(22) López Cea Araceli, "El Problema de la Escolaridad de los Bibliotecarios en Servicio", pág. 320

(23) López Cea, Op. cit., pág. 321

nes que ofrecen los servicios de información en México ".  
(24)

Girando el enfoque, cabe hacer constar que el número de personas que cuenta con una preparación o que se interesa por hacer una carrera profesional en el área de la Bibliotecología es bastante reducido, ante esta problemática surgen varias respuestas, y es que, indudablemente se ha trabajado poco o casi nada en dar a conocer la imagen real del Bibliotecario y de la Biblioteca, además de que la promoción para atraer candidatos a este campo ha sido también muy pobre; otras justificaciones de carácter externo son: el desconocimiento de las Autoridades sobre el papel que debe jugar una Biblioteca en la Institución, en la Comunidad la falta de legislación de los servicios Bibliotecarios, la carencia de presupuesto que limita y a veces impide la adquisición de suficiente material bibliográfico y obviamente la contratación de personal capacitado; influyen además otros factores como son; las deficiencias de todo género de los edificios, de mobiliario y equipo. Todas estas justificaciones pueden ser una respuesta al por qué del atraso y deficiencia de los servicios Bibliotecarios, al por qué un número tan reducido de profesionales y semi-profesionales se interesan por dedicarse a una actividad en la que no se ofrecen incentivos, y además se carece de apoyo.

Ahora bien, de acuerdo con los programas de colaboración académica interuniversitaria de la UNAM con las Universidades de los Estados y con el primer programa regional de Capacitación de empleados de Bibliotecas Universitarias, la Dirección General de Bibliotecas realizó una

-----  
(24) López Cea, Op. cit., pág. 320

evaluación de los cursos y una exploración de las necesidades de Capacitación, dando como resultado la necesidad de Capacitación en todas las áreas de la Biblioteca, haciendo énfasis en Catalogación, quizá porque ésta requiere de ciertos elementos básicos para entenderla y comprender el por qué de su existencia.

Luego entonces, cada Universidad debe planear los programas de desarrollo de Recursos Humanos a corto y largo plazo que le permita tener la planta de personal profesional y no profesional que demanda una Biblioteca.

Por otro lado, se presenta un problema en el aspecto de impartir los cursos de Capacitación, dado que la existencia de profesionales en esta área es limitada y la mayoría se encuentra laborando en investigaciones bibliográficas de tiempo completo, se contempla la necesidad de implementar una metodología que llegue a un mayor número de personas y que además no dependa de los Recursos Humanos de una sola Institución o de una localidad.

Acorde a lo que se expuso en las XII Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía, se contempla dentro de las alternativas de Capacitación que la UNAM busque soluciones en las que participen otras Universidades, además se menciona que es responsabilidad de la Dirección General de Bibliotecas buscar otros métodos de enseñanza y experimentar, a fin de que sea mayor el número de empleados quienes reciban la Capacitación y que le permitan satisfacer las numerosas solicitudes de Capacitación que recibe de las Universidades de los Estados y cumplir con la responsabilidad que tiene ante las 143 Bibliotecas de la UNAM.

Otro asunto que se contempla dentro de estas Jornadas es que; la

Capacitación aunque se dé de manera global nunca será un sustituto de la educación formal, considerando además, que la Capacitación permitirá que las Bibliotecas Universitarias "tengan Recursos Humanos mejor preparados que puedan organizar mejor los materiales y ofrecer mejores servicios a la comunidad Universitaria, pero la Capacitación de ninguna manera elimina la necesidad de contar con Bibliotecarios profesionales que desarrollen las actividades profesionales de una Biblioteca con la profundidad y énfasis que una educación formal propicia ". (25)

Dado lo mencionado anteriormente, la situación Bibliotecaria en México se ubica en una posición de subdesarrollo e insuficiencia que desemboca en dificultades y carencias, impidiendo con ello el cumplimiento de objetivos en las Bibliotecas y no dando la proyección adecuada de su vital importancia en la sociedad.

Como se menciona en la VII Semana de Bibliotecología, celebrada en Guadalajara, Jal., en 1984, es sabido que " una de las principales causas de este estado es la ausencia de personal que responda, tanto cuantitativa como cualitativamente, a las necesidades de organización y funcionamiento eficaces que se requieren en una Biblioteca ". (26)

Por otro lado, el papel del Bibliotecario es de gran importancia dentro y fuera de la Biblioteca; dentro, al realizar actividades tales como Organización, Administración y Procesos Técnicos que se requieren fundamentalmente para el funcionamiento de la Biblioteca, fuera de ella porque el Bibliotecario es parte de la imagen que se proyecta al exterior,

-----  
(25) Morado Campos Estela, "La Capacitación de Empleados de Bibliotecas Universitarias", pág. 113

(26) Saucedo Lugo María Elena, "Formación de Recursos Humanos a corto plazo", pág. 123

además de ser el enlace entre los libros y el usuario.

Luego entonces, los trabajadores requieren de una preparación que los provea de conocimientos adecuados, preparandolos así para realizar correctamente sus funciones, es evidente que cada vez el personal Bibliotecario requiere ser más y más capaz para así ofrecer mejores servicios.

La mayor carencia de personal se centra en técnicos a nivel medio, según análisis elaborado por el CONACyT, donde se afirma que se requieren 3 mil técnicos, sólo para cubrir plazas en Instituciones de enseñanza superior e investigación en el país. (27)

Otro de los problemas fundamentales y marcados es la inconsciencia de algunos jefes o directores, al designar personal no capacitado a una determinada Biblioteca o Unidad documental, con lo cual se llega a un círculo vicioso, ya que por un lado no hay suficientes Bibliotecarios y por el otro lado, existe demasiado personal que no cuenta con estudios formales en Bibliotecología, situación que repercute lógicamente en los servicios y actividades Bibliotecarios.

-----  
(27) Saucedo Lugo, Op. cit., pág. 123

### CAPITULO 3

#### DISPOSICIONES LEGALES EN MATERIA DE CAPACITACION.

##### 3.1 Reformas Constitucionales en materia de Capacitación.

En el artículo 123 de la Constitución de los Estados Unidos Mexicanos, se contempla todo lo relacionado en materia de Trabajo, lo cual demuestra la preocupación de los Constituyentes por reglamentar esta actividad humana; no obstante, por estar la vida en constante cambio el artículo ha requerido de varias reformas, que le permita regir de acuerdo al momento que se está viviendo.

Recientemente se le han reformado al artículo 123 las fracciones XII, XIII y XXXI, las cuales fueron acreditadas el 27 de diciembre de 1977 por el C. Lic. José López Portillo, entonces Presidente Constitucional de los Estados Unidos Mexicanos, y publicadas en el "Diario Oficial" de la Federación el 9 de enero de 1978, poniéndose en vigor un día después de su publicación, dichas reformas consisten en lo siguiente:

Artículo 123; apartado "A":

Fracción XIII.- Las empresas, cualquiera que sea su actividad estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores Capacitación o Adiestramiento para el trabajo. La Ley reglamentaria determinará los sistemas, métodos y procedimientos conforme a los cuales los patrones deberán cumplir con dicha obligación. (28)

---

(28) Dato tomado del folleto editado por la Subdivisión "F" de la Dirección General de Capacitación y Producción.

Fracción XXXI- "...También será competencia exclusiva de las Autoridades Federales la aplicación de las disposiciones de trabajo en los asuntos relativos... a las obligaciones de los patrones en materia de Capacitación y Adiestramiento de sus trabajadores,... para lo cual las Autoridades Federales contarán con el auxilio de las Estatales, cuando se trate de ramas o actividades de jurisdicción local, en los términos de la Ley reglamentaria correspondiente".-

(29)

Con estas reformas queda clara la importancia de la Capacitación, la cual tiene como objetivo primordial el proporcionar un mejor desempeño en el trabajo, y como consecuencia lograr un mejor nivel de vida.

### 3.2 Disposiciones Legales relativas a Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.

De acuerdo a las reformas a la Ley Federal del Trabajo realizadas en octubre de 1979 y abril de 1981, el artículo 538 de la Ley anteriormente mencionada, señala lo siguiente:

" El Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento está a cargo de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social por conducto de las Unidades Administrativas de la misma. A las que competen las funciones correspondientes en los términos de su reglamento interior; como consecuencia de las reformas a dicha Ley, según decreto de fecha, 23 de diciembre de 1983, publicados en el "Diario Oficial " de la Federación, el día 30 del mismo mes y año, habiendosele encomendado a esa Unidad a su cargo, la materia de Capacitación y Adiestramiento de acuerdo a lo establecido en el artículo 16 del reglamento ya citado.  
De acuerdo a lo anteriormente expuesto se dictan los siguientes criterios que dejan sin efecto a los anteriormente seña-

lados.

I. Las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento se integrarán preferentemente con el siguiente número de representantes:

1. Uno por parte de los trabajadores y otro por parte del patrón, cuando la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento represente hasta 20 trabajadores.
2. Tres de los trabajadores y tres del patrón cuando, la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento represente de 21 a 100 trabajadores.
3. Cinco de los trabajadores y cinco del patrón, cuando la Comisión Mixta represente a más de 100 trabajadores.

II. El número de integrantes a que se refiere el criterio que antecede, podrá aumentarse en forma proporcional conforme a la diversidad de puestos, niveles de trabajo, variedad y complejidad de los procesos tecnológicos y a la naturaleza de la maquinaria y equipos empleados en la empresa.

A las empresas con 20 o más trabajadores se recomienda, integrar una sola Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, la cual puede contar con subcomisiones en razón de la dispersión geográfica, de los establecimientos de la empresa, de sus características tecnológicas a la cantidad de mano de obra que ocupa.

III. Se recomienda que los representantes que integren las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento reúnan las siguientes características:

1. Por lo trabajadores.
  - a). Ser trabajador de la empresa;
  - b). Ser mayor de edad;
  - c). Ser reconocido por su buena conducta;
  - d). Saber leer y escribir;
  - e). Ser designado por los trabajadores; en el caso de que exista Sindicato, será conforme a las disposiciones estatutarias del mismo. A falta de Sindicato ser electo por la mayoría de los trabajadores de la empresa.
2. Por el patrón.
  - a). Ser mayor de edad;
  - b). Saber leer y escribir;
  - c). Ser reconocido por su buena conducta;
  - d). Poseer conocimientos técnicos sobre las labores y procesos tecnológicos propios de la empresa;
  - e). Ser designado por el patrón o su representante legal.

IV. En una empresa se podrá constituir más de una Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento cuando las relaciones laborales así lo requieran.

V. Trabajadores y patrones deberán elaborar las bases generales de funcionamiento de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento, que podrán contener entre otros los

siguientes aspectos:

1. Funciones que la Ley Federal del Trabajo establece para las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento.
  2. Funciones específicas que deban realizar.
  3. Organización interna de la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento.
  4. Duración en el cargo de los representantes.
  5. Periodicidad y condiciones de las reuniones.
  6. Normas de operación para los acuerdos de la Comisión.
  7. Normas de operación para el registro y control de sus actividades.
  8. En su caso, normas de operación a que se sujetaran las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento y periodicidad en que presentarán informe.
- VI. Se recomienda que la Comisión Mixta lleve un seguimiento escrito de sus actividades.
- VII. Las empresas informarán de la constitución de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento a la Dirección a su cargo directamente o por conducto de las Delegaciones Federales del Trabajo a efecto de que se verifique la adecuada integración de las mismas y se otorgue el registro correspondiente.
- Debido a que las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento que se integren en una empresa servirán de apoyo a las funciones de la Comisión Mixta, las subcomisiones no requieren de un registro por parte de esta Secretaría.
- VIII. Para la presentación del informe relativo a la integración de las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento ante esta Secretaría, se empleará la forma DC-1.
- IX. Las empresas deberán presentar debidamente registrada la forma DC-1 por triplicado anexando las bases generales de funcionamiento.
- En el caso de Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento de trabajadores con relación individual de trabajo, se deberá anexar además una lista con el nombre y firma de los trabajadores representados.
- X. Cuando existan cambios relativos a las Comisiones Mixtas, las empresas deberán informar directamente a la Dirección a su cargo o por conducto de las Delegaciones Federales del Trabajo, sobre los mismos propósitos de actualizar a las Comisiones Mixtas.
- El informe sobre la actualización relativa a la Comisión Mixta deberá hacerse mediante la forma DC-1A por triplicado.
- Se autoriza a los particulares la libre impresión de esta forma, siempre y cuando se ajuste a las dimensiones y al modelo". (30)

Por lo anteriormente expuesto, se puede observar que las reformas indican claramente, el número de trabajadores y patrones que integrarán las Comisiones Mixtas de Capacitación y Adiestramiento, al igual que las recomendaciones que la Secretaría del Trabajo y Previsión Social da a los representantes de las Comisiones Mixtas, la obligación de presentar un informe relativo a la integración de la Comisión Mixta, así como los lineamientos sobre la elaboración de las bases generales de funcionamiento de la Comisión Mixta.

### 3.3 Disposiciones Legales sobre Planes y Programas de Capacitación.

De acuerdo con lo que dispone la Ley Federal del Trabajo en sus artículos 153-A, 153-N, 153-O, 153-Q, fracc. VI y 153-R, los patrones deben presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social los Planes y Programas de Capacitación y Adiestramiento que hayan formulado de común acuerdo con sus trabajadores, a fin de dar cumplimiento con las disposiciones legales que asienta la Ley.

A continuación se transcribirán los artículos.

Artículo 153-A: "Todo trabajador tiene derecho a que su patrón le proporcione Capacitación y Adiestramiento en su trabajo que le permite elevar su nivel de vida, conforme a los planes y programas formulados, de común acuerdo, por el patrón y el sindicato o sus trabajadores y aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social". (31)

El trabajador, como lo asienta la Ley, tiene el derecho a recibir

---

(31) Trueba Urbina Alberto y Trueba Barrera Jorge, "Ley Federal del Trabajo de 1970, Reforma Procesal de 1980", pág. 95

Capacitación y Adiestramiento conforme a los planes y programas aprobados por la Secretaría del Trabajo y Previsión Social.

Artículo 153-N: "Dentro de los 15 días siguientes a la celebración, revisión o prórroga del Contrato Colectivo los patrones deberán presentar ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, para su aprobación, los planes y programas de Capacitación y Adiestramiento que se hayan acordado establecer, o en su caso, las modificaciones que se hayan convenido acerca de planes y programas ya implantados con la aprobación de la autoridad laboral ". (32)

Cuando se ha revisado el Contrato Colectivo y se ha aprobado ante la autoridad laboral, es necesario que 15 días después de esta aprobación, se presenten los planes y programas de Capacitación y Adiestramiento, formulados de común acuerdo entre patrones y trabajadores para su correspondiente aprobación.

Artículo 153-Q; Fracc. VI: " Aquellos otros que establezcan los criterios generales de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social que se publiquen en el Diario Oficial de la Federación." (33).

Los planes y programas de Capacitación deben cumplir con los requisitos que la Ley ordena y que son publicados en el "Diario Oficial".

Artículo 153-R: " Dentro de los 60 días hábiles que sigan a la presentación de tales planes y programas ante la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, ésta los aprobará o dispondrá que se les hagan las modificaciones que estimen pertinentes; en la inteligencia de que, aquellos planes y programas que no hayan sido

---

(32) Ibidem, pág. 98

(33) Lobato Jacinto: "Nueva Ley Federal del Trabajo 1985", pág. 42

objetados por la autoridad laboral dentro del término citado, se entenderán definitivamente aprobados". (34)

La Secretaría del Trabajo y Previsión Social, aprobará los planes que cumplan con los requisitos que la Ley exige, o dará recomendaciones para su corrección en un plazo de 60 días hábiles después de entregados los planes y programas, de no ser así, se deberá sobre entender que éstos ya han sido aprobados.

#### 3.4 Constancia de Habilidades Laborales.

De conformidad con lo que dispone la Ley Federal del Trabajo en los artículos 153-T, 153-B, 537 Fracc. IV y 539 Fracc. IV-"A"; compete a la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, conocer y registrar las constancias de habilidades que en su oportunidad, sean expedidas a los trabajadores del país.

A continuación se transcribirán los artículos mencionados con un pequeño comentario.

Artículo 153-T: " Los trabajadores que hayan sido aprobados en los exámenes de Capacitación y Adiestramiento en los términos de este Capítulo, tendrán derecho a que la entidad instructora les expida las constancias respectivas, mismas que, autenticadas por la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento de la empresa, se harán del conocimiento de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, por conducto del correspondiente Comité Nacional o, a falta de éste, a través de las autoridades del trabajo, a fin de que la propia Secretaría las registre y las tome en cuenta al formular

---

(34) *Ibidem*, pág. 42

el padrón de trabajadores capacitados que corresponda, en los términos de la Fracc.IV del artículo 539". (35)

Cuando los trabajadores han aprobado los exámenes de Capacitación y Adiestramiento, éstos tienen derecho de recibir una constancia de habilidades laborales, que los acredite para ascender al puesto inmediato superior, así como, es importante que éstas sean llevadas al órgano correspondiente para que se registren al padrón de constancias.

Artículo 153-B: " Las constancias de habilidades laborales es el documento expedido por el capacitador, con el cual el trabajador acreditará haber llevado y aprobado un curso de Capacitación. Las Constancias de que se trata surtirán planes efectos, para fines de ascenso, dentro de la empresa en que se haya proporcionado la Capacitación o Adiestramiento. Si en una empresa existen varias especialidades o niveles en relación con el puesto a que la constancia se refiera, el trabajador, mediante examen que aplique la Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento respectiva acreditará para cuál de ellas es apto." (36)

Las constancias de habilidades laborales son el documento que acreditan al trabajador para recibir un ascenso.

Artículo 537 Fracc. IV:" Registrar las Constancias de habilidades laborales". (37)

Es un objetivo del Servicio Nacional del Empleo, Capacitación y Adiestramiento, el registrar las constancias de habilidades.

---

(35) Ibidem, pág. 42

(36) Ibidem, pág. 42

(37) Ibidem, pág. 154

Artículo 539 Fracc. IV: "En materia de registro de constancias de habilidades:

- a) establecer registros de constancias relativas a trabajadores adiestrados dentro de cada una de las ramas industriales o actividades;..." (38)

Como se mencionó anteriormente, todas las constancias de habilidades deben de ser registradas ante el órgano correspondiente, para realizar el padrón.

### 3.5 Legislación Universitaria, Contrato Colectivo de Trabajo y su relación con la Capacitación y Adiestramiento.

Dentro de la Legislación Universitaria, en el apartado que comprende a los Estatutos del personal administrativo, se creó un artículo que se refiere a la Capacitación:

Artículo 38 Fracc. X: " Establecer cursos de Capacitación para los trabajadores, a efectos de que se preparen para obtener los ascensos escalafonarios, en términos de los reglamentos interiores de trabajo ". (39)

Como se puede observar, la Legislación Universitaria contempla también la necesidad de Capacitar a los trabajadores, a fin de prepararlos para un ascenso escalafonario.

Para efectos de ahondar en lo anteriormente expuesto, se considera necesario remitirse al reglamento interior de trabajo del personal administrativo, el cual contiene una serie de artículos que reglamenta la Capa-

-----  
(38) Ibidem, pág. 156

(39) Legislación Universitaria, "Estatutos del personal administrativo", pág.395

citación, dichos artículos forman parte del Capítulo V, Mejoramiento --

Técnico:

Artículo 55: " La Universidad proporcionará a sus trabajadores - la instrucción y la Capacitación necesarias para adquirir o mejorar su actitud y capacidad, mediante cursos de Instrucción, Información e Impresos".(40)

La máxima casa de estudios, se preocupa por preparar a sus trabajadores, a través de cursos de Instrucción, Información e Impresos, a fin de que éstos adquieran mayores conocimientos.

Artículo 56: " Los cursos de Instrucción e Información tienen la finalidad de: mejorar los conocimientos técnicos, los hábitos de trabajo y las aptitudes; enseñar habilidades y artificios manuales y la forma de aumentar la precisión de las operaciones y la calidad de trabajo; tipificar, mejorar o revisar procedimientos y sistemas de trabajo, proporcionar conocimientos de higiene y seguridad; armonizar las relaciones entre jefes y trabajadores; instruir adecuadamente a los jefes para mejorar la calidad del mando y su habilidad en el manejo de personal". (41)

Este artículo, da claramente los fines que persigue con la Capacitación, así como el hecho de lograr una armonía entre los trabajadores y el patrón.

Artículo 57: " Los instructores serán seleccionados cuidadosamente, atendiendo a su disposición, aptitud y capacidad ". (42)

Un aspecto importante para dar a los trabajadores Capacitación, es precisamente los instructores, ya que éstos deben tener cualidades específicas para proporcionar una buena preparación a los trabajadores.

-----  
(40) Ibidem, pág. 396

(41) Ibidem, pág. 396

(42) Ibidem, pág. 397

Artículo 58: " En los casos de cambio de sistema de trabajo, modernización de las instalaciones o adquisición de equipo o maquinaria cuyo manejo u operación no sean conocidos por los trabajadores, la institución les dará o facilitará a los trabajadores afectados, la instrucción y Capacitación adecuada ". (43)

Cuando los sistemas de operación, equipos, maquinaria, son distintos a los que normalmente maneja el trabajador, la Universidad deberá proporcionar Capacitación a sus empleados.

Artículo 59: " Cuando por efectos de reclasificación o transferencia por fuerza mayor los trabajadores cambian de actividad, la Universidad les facilitará la práctica necesaria, sin perjuicio de sus labores habituales ". (44)

Dentro del Contrato Colectivo del Trabajo, existe una cláusula marcada con el número XXXIV, que a la letra dice:

Artículo 25: " Dar facilidades a los trabajadores para asistir a cursos de Capacitación sindical, en los mismos términos que a los trabajadores, estudiantes de la Universidad Nacional Autónoma de México y Escuelas de la Secretaría de Educación Pública e incorporadas, inclusive conceder en forma acumulativa los permisos por días económicos pactados, para el mismo efecto, la solicitud respectiva invariablemente deberá ser presentada por el Comité Ejecutivo del STUNAM ". (45)

Esta Legislación viene a complementar lo que la Ley Federal del Trabajo por derecho propio, otorga a los trabajadores en materia de Capacitación.

Cabe mencionar que la Dirección General de Bibliotecas estructura sus cursos de Capacitación tomando en consideración la Legislación Uni-

-----  
(43) Ibidem, pág. 397

(44) Ibidem, pág. 398

(45) Legislación Universitaria, "Contrato Colectivo de Trabajo UNAM-STUNAM" pág. 375

versitaria.

La Comisión Mixta de Capacitación y Adiestramiento del Sindicato de trabajadores de la UNAM, estructura sus planes y programas de Capacitación para el personal Bibliotecario en forma independiente a los planes y programas de Capacitación de la Dirección General de Bibliotecas.

Así mismo, las constancias de habilidades laborales expedidas por el Sindicato son las licencias que tienen validez oficial y que dan pauta para efectuar los ascensos escalafonarios, no ocurriendo lo mismo con los cursos elaborados por el Departamento de Educación Continua de la Dirección General de Bibliotecas, a los cuales solo se les da un reconocimiento sin validez oficial ante el Sindicato, pero si con valor a curriculum.

### 3.6 Recomendaciones que da el Colegio Nacional de Biblioteconomía A.C. en materia de Capacitación.

Las recomendaciones que a continuación se mencionarán, van encaminadas a obtener el mejoramiento de los conocimientos, habilidades y aptitudes que se proveen en los cursos de Capacitación, dichas recomendaciones están orientadas para el mismo puesto o para ocupar otro.

Los criterios y requisitos para proporcionar la Capacitación deben de responder exclusivamente a las necesidades concretas de cada Biblioteca en particular.

#### Recomendaciones que da el Colegio:

1. Que las actividades profesionales sean realizadas por Licenciados, Maestros o Doctores en Bibliotecología.
2. Quienes capaciten y adiestren actividades profesionales

sean: Licenciados, Maestros o Doctores en Bibliotecología.

3. Quienes deseen ser instructores para estos cursos de capacitación y adiestramiento en la especialidad de Bibliotecología se registren ante la UCECA.
4. Que el contenido, así como la duración y su relación de los cursos de capacitación y adiestramiento profesional corresponda a las áreas, materias o partes de asignaturas que imparten las escuelas de Bibliotecología.
5. Que los programas de capacitación y adiestramiento sean asesorados por las escuelas de Bibliotecología.
6. Que las constancias expedidas con motivo de los cursos de capacitación y adiestramiento se otorguen después de una evaluación con resultados satisfactorios. Estas constancias deben referirse a una habilidad específica en vez de obtener títulos genéricos y que se indiquen el tiempo de duración de dicho curso.
7. Que la escolaridad mínima requerida para ser capacitado en actividades profesionales específicas sea la de pasante en cualquier licenciatura. (46)

Dado que el Colegio envió un oficio al catalogo nacional de ocupaciones pidiendo que se incluyan las categorías de auxiliar de Biblioteca y de Bibliotecario profesional, además atendiendo al artículo 153-W de la Ley Federal del Trabajo solicita que las Escuelas de Bibliotecología se registren ante la UCECA.

---

(46) Dato tomado del Follet , "Pecomendaciones sobre Capacitación de personal Bibliotecario no profesional y lista de actividades profesionales y no profesionales".

## CAPITULO 4

### LA DETECCION DE NECESIDADES COMO BASE PARA UNA ADECUADA PLANEACION DEL PROCESO DE CAPACITACION

La planeación en todo proceso a ejecutar juega un papel importante, pues de ella dependerá en gran parte el éxito de cualquier acción, en este caso, la elaboración de un plan de Capacitación resultará efectivo cuando en su aplicación se logren eliminar deficiencias y optimizar los recursos con los que la organización cuenta.

Luego entonces, al tener un plan para impartir Capacitación, un factor importante es tomar en cuenta las necesidades presentes y futuras de la empresa. De acuerdo con el Maestro Reyes Ponce, cualquier plan debe regirse bajo los principios de precisión, flexibilidad y unidad (47); de tal modo que satisfaga todos los requerimientos y que permita todos los ajustes necesarios durante su ejecución; además deberá tener en cuenta las necesidades y situaciones cambiantes.

Un plan de Capacitación adecuado deberá contar con los siguientes requisitos:

1. Establecer las políticas y objetivos de la Capacitación.
2. Fijar las metas de las funciones de Capacitación.
3. Definir las actividades para el logro de los objetivos.
4. Determinar los recursos para implantar la función.
5. Elaborar los instrumentos que ayuden a controlar la función de Capacitación. (48)

---

(47) Reyes Ponce Agustín, "Administración de Empresas Parte 1", pág. 166

(48) Gutiérrez Alcazar Jorge C., "La Capacitación como un medio para mejor aprovechamiento de los Recursos Humanos", pág. 60.

Para el establecimiento de los objetivos y las funciones se debe partir de un análisis de la organización, si es que realmente se quieren solucionar los problemas de Capacitación; y al mismo tiempo, colaborar junto con los trabajadores para coadyuvar al logro de los objetivos organizacionales.

Como complemento de los puntos que anteriormente se mencionaron, se tiene:

- Las políticas y objetivos sobre Capacitación delimitan el marco de referencia, que engloba una serie de principios en los que se basa cualquier actividad de Capacitación y además las metas expresadas de manera genérica, tomando como base lo señalado en la Ley Federal del Trabajo en lo que se refiere a Capacitación y Adiestramiento.
- Las metas debe estar expresadas en cuanto a las funciones, niveles y áreas de la empresa durante el período a que se refiera el plan; así como ajustarse a los principios enunciados en la política de Capacitación.
- Se deben de enumerar las etapas a realizar para el logro de las metas, las cuales se pueden citar de la manera siguiente:
  1. Detectar las necesidades de Capacitación.
  2. Elaborar los programas de Capacitación.
  3. Habilitar el programa de Capacitación.
  4. Ejecutar la Capacitación.
  5. Evaluar la función de Capacitación. (49)

---

(49) Gutiérrez, Op. cit., págs. 62-23

- Se deben proveer los recursos materiales, humanos y técnicos para llevar a cabo la función de Capacitación, aprovechando todo aquél recurso que pueda ser útil para lograr satisfactoriamente los objetivos fijados.
- El control que se lleve, deberá proporcionar información sobre los resultados de cada una de las etapas, refiriéndose al tiempo de ejecución, los recursos utilizados, la comparación de los resultados con respecto a lo previsto, las acciones correctivas y las dificultades encontradas en el transcurso de la Capacitación.

Como instrumentos de control para presentar la información se pueden utilizar:

- Informes
- Gráficas
- Registros
- Diagramas, entre otros.

#### 4.1 Detección de Necesidades de Capacitación; Concepto e Importancia.

La Detección de Necesidades de Capacitación es un procedimiento que nos indica con precisión las diferencias medibles existentes entre los conocimientos, habilidades y aptitudes que se requieren para realizar un trabajo específico, y los que las personas tienen realmente al desempeñarlo.

Es decir, la diferencia entre los estándares de ejecución en un trabajo, el desempeño real del trabajador al realizarlo, siempre y cuan-

do, tal discrepancia obedezca a la falta de conocimientos o habilidades. Estándar de ejecución será el punto óptimo de la realización de un trabajo; éste se alcanzará cuando el trabajo sea hecho adecuadamente.

La Detección de Necesidades de Capacitación es la primera etapa o fase del proceso de Capacitación. Este procedimiento permitirá identificar, con la ayuda de diferentes técnicas e instrumentos, en qué aspectos se va a Capacitar, a quiénes y cuándo.

La información que se habrá de recopilar al término de esta fase deberá contener:

1. Conocimientos, habilidades y aptitudes requeridos en los diferentes puestos de la organización, tomando en consideración cada uno de los niveles jerárquicos en los que se encuentre cada persona.
2. Conocimientos, habilidades y aptitudes que se necesitan incrementar y/o adecuar en el personal que ocupe los puestos.
3. Características del personal que requiere la Capacitación y el orden en que deben de ser capacitados.

La importancia de determinar las necesidades de Capacitación queda resumida en los siguientes puntos:

1. Para que el personal de la empresa sea productivo en su trabajo y que éste se halle dispuesto a progresar.
2. El éxito de la empresa exige un desarrollo óptimo de la labor de cada trabajador. Se requiere definir las necesidades de crecimiento de cada individuo.
3. Todas las personas, cualquiera que sea su puesto o nivel jerárquico dentro de la empresa, harán un buen trabajo si

se les presenta la oportunidad. En este punto, la empresa debe prever las necesidades que tiene la persona al querer mejorar su posición aumentando sus conocimientos, habilidades y aptitudes.

4. Si la Capacitación no está claramente delineada, no se basa en necesidades actuales o futuras, se desperdicia tanto tiempo como dinero.

#### 4.2 Inventario de Necesidades de Capacitación.

Este instrumento deberá ser la primera fase dentro del proceso de Capacitación, pues al contar con éste, el avance marchará sobre pasos seguros. Al finalizar esta primera fase se obtendrán:

1. Asegurar en la medida de lo posible, que las actividades de Capacitación obedezcan a necesidades reales, esto con el objeto de evitar dar Capacitación en las áreas en que no se requiere y evitar así, pérdidas tanto en Recursos Humanos, materiales y económicos.
2. Partiendo de los resultados del Inventario de Necesidades se pretenderán estructurar los métodos de aprendizaje, así como habilitar los materiales didácticos para instruir la Capacitación; éstos deberán ir acordes con el tipo de Capacitación que se requiera.
3. Es así mismo importante, especificar la conducta de las personas al momento de recibir la instrucción; para que, en el caso de no alcanzar los objetivos trazados por el puesto

de trabajo, constituya un aspecto contra el cual se comparen los cambios resultantes de las acciones de Capacitación.

Idalberto Chiavenato señala que el Inventario de Necesidades se basa en tres diferentes niveles de análisis:

- Análisis del Sistema Organizacional
- Análisis de Recursos Humanos
- Análisis de Operaciones y Tareas (\*)

#### 4.2.1 Análisis Organizacional.

Este análisis tiene como fin verificar cual es el comportamiento de la organización, cómo se desarrolla, a qué se debe dicho desarrollo, y la relación que tiene con el medio social y físico, la imagen que proyecta al medio ambiente, así como la importancia de la Capacitación. De tal forma que este análisis ayuda a resolver la cuestión sobre lo que debe de enseñarse en términos de un plan amplio, y establece la secuencia de la Capacitación para la organización.

Según la óptica de Bass y Vaughn; se contemplan tres fases distintas en el Análisis Organizacional:

1. El primer paso es la utilización de ese análisis para fines de Capacitación, debe tener en cuenta los objetivos de la empresa a corto y largo plazo. Los objetivos a largo plazo se analizan primero en forma global para alcanzar las metas específicas de las diversas divisiones, departamentos y secciones de la empresa. Los objetivos a corto plazo se estudian

---

(\*) Término que se conoce en México como Análisis de Puestos.

sin olvidar que sufren cambios radicales en breves períodos. Por lo tanto, pueden interpretarse como objetivos a largo plazo.

2. El segundo paso es un inventario de los intentos de la compañía para alcanzar sus metas, a través de sus recursos de producción, físicos y humanos. Varios índices de eficiencia se calcularán para determinar la adecuación de los flujos de trabajo, y las entradas y salidas del sistema total. En cuanto al Entrenamiento se hará énfasis en la contribución del potencial humano a esos índices.
3. La última fase será el análisis de la empresa como una organización que opera en un ambiente social, político y económico determinado, al que ella puede influenciar de algún modo, pero no controlar. La empresa, como una organización social, absorbe la interacción social de sus miembros, cuya observación entera proporciona determinada imagen. Esa imagen en esencia, refleja la actitud de sus miembros en varios aspectos, tales como la supervisión, los productos de la compañía, las metas y los objetivos. Principalmente esa actitud hacia el desarrollo del personal determinará en gran medida el éxito del programa de Capacitación. (50)

Se propone emplear el Sistema Organizacional para detectar las necesidades y el diagnóstico de Capacitación de la siguiente forma:

-----  
(50) Bass y Vaughn, citado por Chiavenato en "Administración de Recursos Humanos", págs. 469-470

- + Entradas de mantenimiento que sustentan todo el Sistema Organizacional, la lucratividad genérica y la vitalidad de la empresa, así como la disponibilidad de recursos para el éxito final. Entre los recursos se destacan las fuerzas de trabajo, los mercados, las materias primas, el dinero y la tecnología.
- + Entradas de señal del sistema organizacional, cruciales para su interacción con el sistema de Capacitación, éstas son:
  - a). Planes básicos de negocios y objetivos.
  - b). Información de la cantidad y calidad de fuerza de trabajo disponible actualmente, y para qué tareas futuras.
  - c). Datos de eficiencia, que incluyen información sobre costos empleados, equipos y costos indirectos; instrucciones sobre utilización de equipo, fuerza de trabajo y datos de desempeño planeado, datos de calidad etc.; y
  - d). Información sobre el medio organizacional, que incluye no sólo indicadores objetivos sobre las actitudes y motivaciones de la empresa (ausentismo, huelgas), sino también medidas que a través de procedimientos de investigación se orienten al ambiente organizacional....
- + Salidas del Sistema Organizacional como la realización formal del sistema, que pueden ser vistas como la decisión política de mantener el departamento de Capacitación y apoyarlo formulando objetivos y señalando los recursos (como dinero, facilidades, staff) frente a otras actividades potenciales de la organización.
- + Salidas del Sistema Organizacional como satisfacción de necesidades, están íntimamente relacionadas con el éxito organizacional para el logro de los objetivos globales. Cuando la organización tiene éxito, las necesidades de los miembros de la organización son igualmente satisfechas y se dan en feed-back que conserva al sistema. (51)

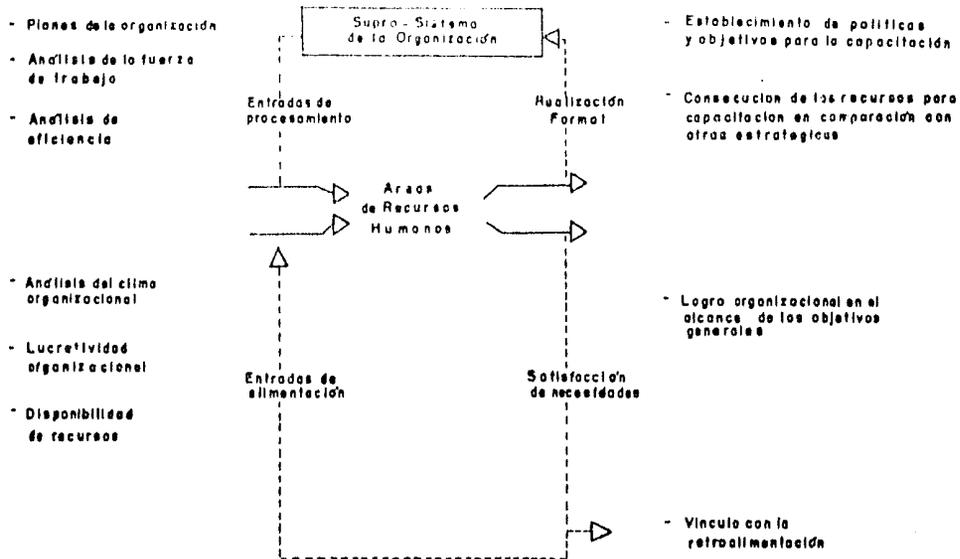
A nivel organizacional se plantean dificultades en la identificación de las necesidades de Capacitación, y en la definición de los objetivos de la Capacitación. Considerando que la Capacitación es una respuesta sistemática a las necesidades de conocimientos, habilidades y aptitudes, el éxito de su programa depende de la manera como hayan sido satisfechas

-----  
(51) Hinrichs, citado por Chiavenato, Op. cit., págs. 471-472

dichas necesidades. El sistema de Capacitación no está aislado del contexto organizacional en que se desenvuelve, ni tampoco de los objetivos que le señala la dirección; es por ello que los objetivos de Capacitación debe estar íntimamente ligados a las necesidades de la organización. La Capacitación interactúa profundamente con la cultura de la organización.

La Capacitación va dirigida de acuerdo a las necesidades de la organización; a medida que dicha organización crece, sus necesidades cambian y en consecuencia, la Capacitación deberá atender nuevas perspectivas. Luego entonces, es de vital importancia que las necesidades de Capacitación sean periódicamente diagnosticadas e investigadas, para que a partir de ellas, se establezcan programas adecuados que las satisfagan convenientemente.

Lo anteriormente mencionado queda representado en la siguiente gráfica.



Chivamoto, Iselberto Op.cit, pag 471

#### 4.2.2 Análisis de Recursos Humanos.

A diferencia del Análisis Organizacional con fines de Capacitación, se requiere un exámen minucioso de los objetivos fijados, de su claridad y de su vigencia; el análisis de Recursos Humanos busca verificar si éstos son los adecuados tanto cualitativa, como cuantitativamente, para las actividades presentes y futuras de la organización.

La organización da por hecho que los empleados poseen las habilidades, conocimientos y aptitudes requeridas por la misma para desempeñar un puesto; es importante determinar si los empleados que ocupan buenas posiciones, son capaces de seguir adelante después de recibir cursos de Capacitación; puesto que, de no ser así, se requeriría la contratación de nuevo personal.

Idalberto Chiavenato ha citado los concepto de Berrien y Hinrichs, quienes afirman que, el análisis de los Recursos Humanos se hace a nivel del departamento de Capacitación, el cual generalmente abarca cuatro objetivos:

1. Determinar necesidades de Capacitación.
2. Seleccionar a los individuos que requieren Capacitación y como consecuencia, participar de ella.
3. Proyectar o conducir programas de Capacitación.
4. Evaluar la Capacitación y la contribución de las técnicas específicas a los programas.(52)

Al analizar la organización para identificar necesidades de Capacitación, es importante estudiar, no sólo la producción y los datos de contabilidad de costos, sino también el esfuerzo necesario de los indivi-

---

(52) Berrien & Hinrichs, citado por Chiavenato, Op. cit., págs. 472-473

duos para obtener los resultados deseados con esos datos. El desequilibrio entre el esfuerzo y el resultado puede identificar que los objetivos son formulados de tal manera que la Capacitación no tiene, o no puede desarrollar el comportamiento requerido en los trabajadores para alcanzar tales objetivos de la manera deseada. Puede indicar también, que los objetivos necesitan solamente un esfuerzo moderado, y que el resultado aumentado por los esfuerzos se obtendrá con la acertada formulación de objetivos y planeación correcta de Capacitación.

Mc Gehee y Thayer conceptualizan como índice de "enfermedad organizacional" a aquél índice muy alto o muy bajo de eficiencia; ya que un índice constantemente bajo puede menoscabar la supervivencia de la organización por el desperdicio de energías en su personal, en tanto que los niveles elevados de productividad son signo de que el personal de la empresa está siendo exigido de una forma no muy adecuada; es decir, sólo en cuanto a un esfuerzo físico, careciendo de una forma especial para atender los objetivos organizacionales.

El Análisis de Recursos Humanos deberá hacerse a través de los siguientes datos para cada puesto:

1. Número de empleados en la clasificación de los puestos.
2. Número de empleados necesarios en la clasificación de los puestos.
3. Edad de cada empleado en la clasificación de los puestos.
4. Nivel de cualidades requerido por el trabajo del empleado.
5. Nivel de conocimientos necesarios para el trabajo de cada empleado.
6. Actitud de cada empleado en relación al trabajo y a la empresa.
7. Nivel de desempeño cualitativo y cuantitativo de cada empleado.
8. Nivel de habilidad y de conocimiento de cada empleado para otros trabajos.
9. Potencialidades de reclutamiento interno.

10. Potencialidades de reclutamiento externo.
11. Tiempo de Capacitación necesario para la mano de obra reclutable.
12. Tiempo de Entrenamiento para los nuevos.
13. Indices de ausentismo.
14. Indices de Turn-over (rotación de mano de obra).
15. Descripción del puesto. (53)

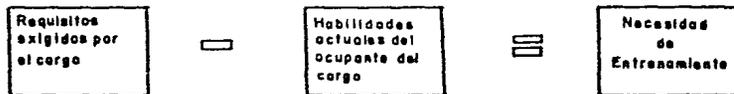
Pontual afirma que "tales datos, continuamente analizados, permiten evaluar las lagunas actuales y futuras dentro de los plazos fijados, en función de las ordenes de trabajo, legales, económicas, y de planes de expansión de la propia empresa". (54)

El Análisis de Operaciones o Análisis Ocupacional, está constituido por el desglosamiento de la ocupación en las partes que lo integran, comprobando las habilidades, conocimientos y cualidades personales o responsabilidades exigidas para que el individuo desempeñe eficientemente sus funciones; en conclusión, se puede decir que una necesidad de Capacitación para el puesto, es una diferenciación entre los requisitos exigidos por el puesto y las habilidades actuales del ocupante. Lo anteriormente mencionado se puede apreciar en forma sistemática y gráfica en los siguientes cuadros.

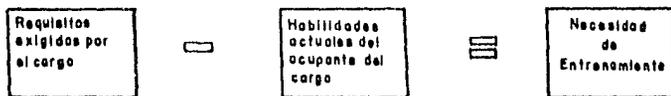
-----  
(53) Pontual, citado por Chiavenato, Op. cit., pág. 474

(54) Pontual, citado por Chiavenato, Op. cit., págs. 474-475

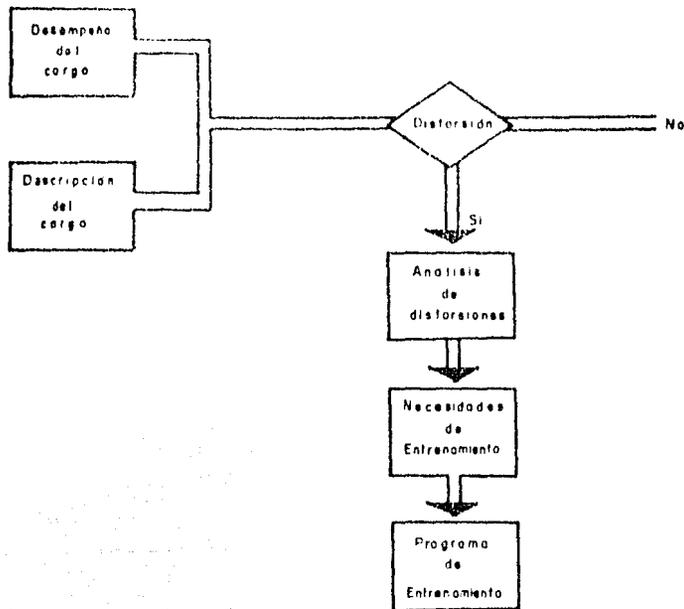
**NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO NIVEL  
DE CARGO (Puesto)**



NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO NIVEL  
DE CARGO (Puesto)



# INVENTARIO DE NECESIDADES DE ENTRENAMIENTO A TRAVÉS DE LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO



Concretizando lo anteriormente expuesto, se puede concluir que las necesidades, conforme al nivel de Análisis (Análisis Organizacional, Análisis de Recursos Humanos y Análisis de Operaciones y Tareas), no sólo se dan por las oportunidades que la organización pretende aprovechar para los cambios e innovaciones, sino también por las operaciones o tareas que se deben ejecutar.

En cualquiera de los niveles, las necesidades identificadas deben ser situadas en orden de prioridad o urgencia para su resolución.

#### 4.3 Técnicas para realizar el Inventario de Necesidades de Capacitación.

El Inventario de Necesidades de Capacitación por ser un diagnóstico, se provee de información verídica, la cual debe de ser cuidadosa y sistemáticamente ordenada, en tanto que otras se encuentran disponibles para determinados administradores de línea. En la Capacitación, la Determinación de Necesidades de Capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff, de tal forma que el administrador de línea tiene la responsabilidad de percatarse de los problemas ocurridos por la ausencia de Capacitación.

Entre las técnicas que se aplican para la Detección de Necesidades de Capacitación, las más importantes son:

1. Observaciones
2. Solicitudes de la Gerencia
3. Entrevistas
4. Reuniones de Grupo
5. Análisis de Puestos.

6. Cuestionario de Investigaciones
7. Pruebas o exámenes
8. Evaluación del mérito o de ejecución
9. Registro de personal
10. Informes de la empresa o de producción
11. Planeamiento organizacional a largo plazo

El Análisis de Capacitación puede ser efectuado a partir de algunas fuentes de información, como por ejemplo:

- Observación.- Verificar la existencia de trabajo ineficiente, como el excesivo daño del equipo, atraso con relación a cronograma, pérdida excesiva de la materia prima, número acentuado de problemas disciplinarios, alto índice de ausencias, turn-over elevado, etc.
- Solicitud de supervisores y de gerentes.- Cuando la necesidad de Capacitación alcanza un nivel muy alto, los propios gerentes y supervisores tienden a solicitar Capacitación para su personal.
- Entrevistas con supervisores y gerentes.- Contactos directos con supervisores y gerentes para solucionar problemas de Capacitación con los responsables de los distintos sectores.
- Reuniones Interdepartamentales.- Discusiones interdepartamentales sobre asuntos concernientes a los objetivos organizacionales, problemas operacionales, planes para determinados objetivos y otros asuntos administrativos.
- Cuestionarios.- Investigaciones a través de cuestionarios y listas de verificación (check-lists) que evidencien las necesidades de Capacitación.
- Exámen de empleados.- Test o pruebas sobre el conocimiento del trabajo de empleados que ejecuten determinadas funciones.
- Modificación del trabajo.- Siempre que haya modificaciones totales o parciales en las rutinas de trabajo, se hace necesaria la Capacitación previa a los empleados en los nuevos métodos.
- Entrevistas de salida.- Conviene hacerlas cuando un trabajador se retira para conocer su opinión sobre la organización y la causa de su retiro. Es posible que varias deficiencias de la organización, fáciles de corregir, surgan a la superficie.

Evaluación del desempeño.- Mediante la evaluación del desempeño es posible descubrir a los empleados de bajo rendimiento y averiguar qué sectores de la empresa son los responsables de la Capacitación. (55)

Los siguientes hechos pueden indicar a priori, una necesidad de Capacitación:

1. La admisión de nuevos empleados;
2. La reducción del número de empleados;
3. El cambio de métodos y de procesos de trabajo;
4. La sustitución o movimiento de personal;
5. Faltas, licencias y vacaciones del personal;
6. Expansión de servicios;
7. Cambios en los programas de trabajo o de producción;
8. Modernización de la maquinaria;
9. Producción o comercialización de nuevos productos o servicios.

Por otro lado, los siguientes problemas indican a posteriori, una necesidad de Capacitación:

1. Problemas de producción:
  - a) baja productividad;
  - b) Averías frecuentes en equipos e instalaciones;
  - c) Comunicaciones defectuosas;
  - d) Tiempo de aprendizaje e integración prolongada al puesto;
  - e) Gastos excesivos de mantenimiento de las máquinas

y de los equipos:

- f) Exceso de errores y de desperdicio;
- g) Elevado número de accidentes;
- h) Poca versatilidad de los empleados;
- i) Mal aprovechamiento del espacio disponible.

2. Problemas de personal:

- a) Relaciones deficientes entre el personal;
- b) Número excesivo de quejas;
- c) Poco o ningún interés sobre el trabajo;
- d) Falta de cooperación;
- e) Ausencia y reemplazos constantes;
- f) Dificultades en la obtención de buenos elementos;
- g) Tendencia a atribuir fallas a los otros;
- h) Errores en la ejecución de las órdenes.

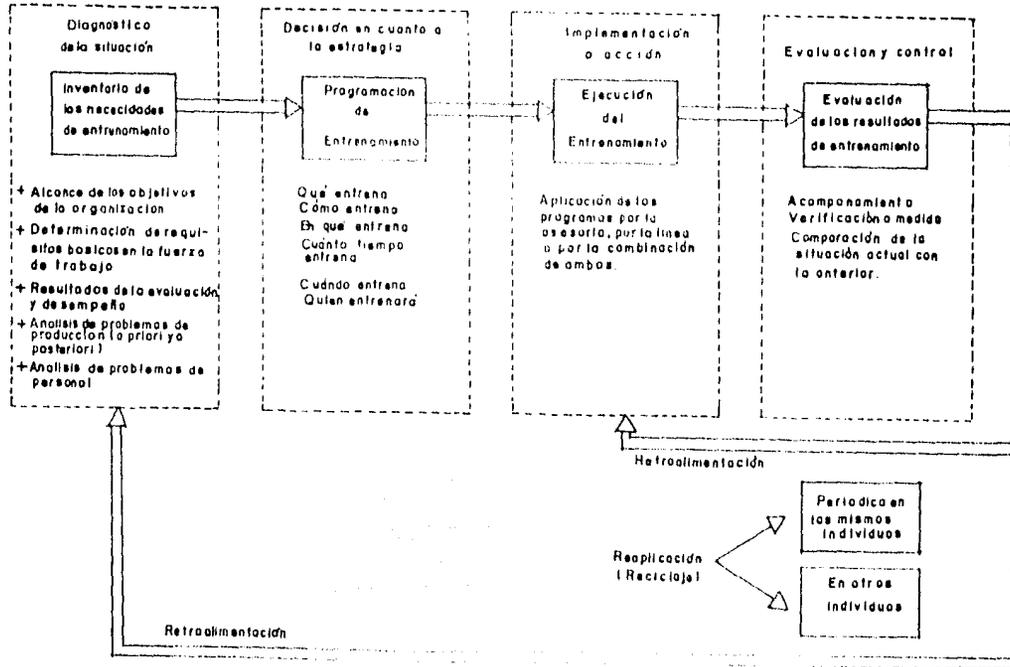
Una correcta programación de Capacitación deberá ser sistematizada y fundamentada en los siguientes aspectos, los cuales se analizarán durante el inventario:

1. ¿Cuál es la necesidad?
2. ¿Dónde fué encontrada primero ?
3. ¿Ocurre en otra área o sector ?
4. ¿Cuál es su causa ?
5. ¿Es parte de una necesidad mayor ?
6. ¿Cómo resolverlas; en forma separada o combinada con las otras ?
7. ¿Es necesaria alguna medida inicial antes de resolverla?
8. ¿La necesidad es inmediata ? ¿Cuál es su prioridad en relación a las demás ?
9. ¿La necesidad es temporal o permanente ?
10. ¿Cuántas personas y cuantos servicios serán conseguidos?
11. ¿Cuál es el tiempo disponible para el entrenamiento ?
12. ¿Cuál es el costo probable del entrenamiento ?
13. ¿Quién ejecutará el entrenamiento ? (56)

Este capítulo engloba lo que deberá ser un análisis exhaustivo de las necesidades de Capacitación, y constituye la primera fase del proceso de la Capacitación. Por tanto, la investigación realizada sobre personal Bibliotecario de la UNAM en el área de Ciencias Sociales, comprende esta primera fase. Pero para efectos de tener una idea más amplia y estructurada, se anexa un diagrama en el cual se representan las cuatro fases del proceso de Capacitación:

- Inventario de Necesidades de Capacitación.
- Programas de Capacitación.
- Ejecución (aplicación) de los programas de Capacitación.
- Evaluación de los resultados de la Capacitación.

## EL SISTEMA DE ENTRENAMIENTO



Retraining  
Resultados insatisfactorios  
(Inventario de las necesidades)  
o corrección del diagnóstico

## CAPITULO 5

### INVESTIGACION DE CAMPO

#### 5.1 Delimitación de la Muestra.

La intención principal del presente, es captar los problemas y limitantes que aquejan al personal Bibliotecario, en cuanto a su necesidad de ser capacitado, con el objeto de mejorar la eficiencia de sus funciones.

Para llevar a cabo la investigación, se delimitó nuestro ámbito de estudio, orientado a un grupo de Bibliotecas del Sistema Bibliotecario UNAM, compuesto por las Unidades que integran el área de Ciencias Sociales:

- + Biblioteca "Maestro Roberto Casas Alatríste", Facultad de Contaduría y Administración.
- + Biblioteca "Antonio Caso", Facultad de Derecho.
- + Biblioteca "Isidro Fabela", Facultad de Ciencias Políticas y Sociales.
- + Biblioteca "Enrique González Aparicio", Facultad de Economía.
- + Biblioteca "Samuel Ramos", Facultad de Filosofía y Letras.
- + Biblioteca de Estudios Superiores, Facultad de Psicología.
- + Biblioteca de Estudios Superiores, Escuela Nacional de Trabajo Social.

La razón por la cual se eligió el área de Ciencias Sociales, fué

por ser el ámbito dentro del cual está comprendida la Facultad de Contaduría y Administración, de la cual somos egresados.

El número de personas que laboran en estas Bibliotecas es de 202 personas, de las cuales; 14 desempeñan funciones secretariales; 30 desempeñan el puesto de intendencia y vigilancia, y 8 son multicopistas, por lo que las personas que realizan actividades de Bibliotecario son 150.

El estudio está dirigido a ese grupo de 150 personas distribuidas en las 7 Bibliotecas. Cabe hacer la observación de que el número de personas que laboran en ellas, no es uniforme (remitase al Capítulo 1 en el punto 1.4.1 para ver la distribución del personal).

## 5.2 Elaboración del Cuestionario.

Dentro de las herramientas que se utilizaron para recabar la información, se empleó el Cuestionario, la razón por la que se eligió éste, es porque presenta las siguientes ventajas:

- Permite obtener información sobre un gran número de individuos en poco tiempo.
- Su manejo es relativamente fácil.
- Su calificación no requiere de personal especializado.
- Se puede obtener resultados objetivos, y en muchos casos numéricos.
- Pueden ser utilizados para diversos ambientes, edades, etc.
- El Cuestionario es personal.

Debido al tipo de la investigación, se utilizarán 2 formatos de

Cuestionarios; el primero, que fué dirigido a personal Bibliotecario, el cual fué estructurado de la siguiente manera:

- Perfil del entrevistado.
- Objetivo de su puesto y funciones que realiza.
- Cursos de Capacitación que ha recibido.
- Disposición para tomar cursos de Capacitación.

El segundo Cuestionario, fué dirigido a jefes o coordinadores de Biblioteca y comprende, además de los puntos anteriores, una evaluación del desempeño del trabajo de su personal, así como las necesidades de Capacitación que requiere dicho personal.

La razón por la que se elaboraron dos instrumentos, radica en efectuar un estudio comparativo entre las necesidades de Capacitación que el personal considera necesario adquirir, y las necesidades de Capacitación, que el jefe inmediato observa en ellos.

El Cuestionario que se aplicó está formado por preguntas abiertas, cerradas y mixtas; las preguntas abiertas se emplearon para que las personas pudieran expresar libremente su opinión; las preguntas cerradas para evitar que cayeran en la subjetividad en temas que requieren respuestas concretas y exactas; las mixtas se utilizaron para orientar la respuesta.

Los formatos se aplicaron por medio de visitas a cada una de las Bibliotecas. Algunos fueron contestados en el momento, y en otras, fué necesario dejarlos para que se resolvieran, dado que las personas se encontraban en ese momento con exceso de trabajo, no pudiendo contestar inmediatamente.

El tiempo de la investigación tanto documental, como de campo,

fué estimado en 6 meses.

A continuación se presentan los formatos utilizados para llevar a ncubo la presente investigación.

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION  
SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

Compañero trabajador, conscientes de la importancia que su trabajo tiene para la comunidad Universitaria, le rogamos que sea tan amable de proporcionarnos la información siguiente, la cual será considerada únicamente para efectos de recepción profesional.

FAVOR DE MARCAR CON UNA "X" LA RESPUESTA QUE CONSIDERE ADECUADA.

1.- Sexo:

Masculino                       Femenino

2.- Edad:

Menos de 20 años    de 20 a 30 años    de 30 a 40 años  
 de 40 a 50 años    más de 50 años.

3.- Horario de trabajo:

Matutino                       Vespertino                       Mixto

4.- Nivel de estudios:

Primaria                       Secundaria                       Bachillerato  
 Técnico, especifique \_\_\_\_\_  
 Profesional                       Otro, especifique \_\_\_\_\_

5.- Puesto que ocupa:

Bibliotecario                       Oficial Administrativo  
 Técnico Bibliotecario

6.- Antigüedad en su trabajo: \_\_\_\_\_ años.

7.- Considera que su puesto está bien remunerado?

Sí                       No, por qué \_\_\_\_\_

8.- Por qué razón permanece en su trabajo?

por gusto                       por necesidad                       por no tener -  
otro mejor.

Otro, especifique \_\_\_\_\_

9.- Cuál es el objetivo del puesto que desempeña?

10. Actividades que realiza en su Biblioteca.

I. Procesos Técnicos.

a. Selección y Adquisición

Preparar y controlar los presupuestos  
 Seleccionar y Adquirir material

- ( ) Verificar y aprobar facturas
- ( ) Preparar ordenes de compra
- ( ) Recibir y colocar el material y las ordenes de compra
- ( ) Confrontar facturas con el material y las ordenes de compra
- ( ) Devolver el material defectuoso o equivocado
- ( ) Otro, especifique \_\_\_\_\_

b. Catalogación y Clasificación

- ( ) Catalogación
- ( ) Encabezamiento de material
- ( ) Clasificación
- ( ) Precatalogación
- ( ) Corrección de los errores resultantes de la catalogación y -  
clasificación.
- ( ) Cargar ejemplares y volúmenes adicionales
- ( ) Otro, especifique \_\_\_\_\_

c. Preparación Mecánica del libro

- ( ) Poner sellos
- ( ) Pegar esquineros y papeletas de devolución
- ( ) pegar esquineros en el lomo de los libros
- ( ) Otro, especifique \_\_\_\_\_

II. Servicios al público.

a. Préstamo

- ( ) Supervisar las actividades del servicio
- ( ) Atención directa a usuarios
- ( ) Prestar, renovar, reservar y recibir libros
- ( ) Descargar libros
- ( ) Ordenar las tarjetas de los libros prestados
- ( ) Aplicar multas
- ( ) Elaborar y enviar avisos de vencimiento
- ( ) Registrar nuevos usuarios
- ( ) Llevar estadísticas diarias, mensuales y anuales de usuarios  
y material utilizado
- ( ) Otro, especifique \_\_\_\_\_

b. Servicio de consulta

- ( ) Orienta y ayuda al lector a la localización de la información

que necesita.

Atiende consultas de carácter general y/o especializado.

Compila bibliografías

Superviza y controla el préstamo interbibliotecario

Organiza actividades, ofreciendo pláticas, visitas guiadas y conferencias.

Otros, especifique \_\_\_\_\_

c. Arreglo de Estantería

Colocar los libros y otros materiales en los estantes

Controlar y mantener el orden de la estantería

Desocupar mesas y cuidar el orden de la estantería

Otros, especifique \_\_\_\_\_

III. Publicaciones periódicas

Revisión de catálogos bibliográficos

Seleccionar y adquirir

Registro y control

Prepara el material para encuadernación

Revisión del material adquirido

Otros, especifique \_\_\_\_\_

11.- Si ha asistido a algún curso o taller especializado de Bibliotecología o de Biblioteconomía, especifique el nombre del curso, fecha en qué --  
fué tomado, duración del mismo.

Elemental, ¿cuál? \_\_\_\_\_

Medio, ¿cuál? \_\_\_\_\_

Superior, ¿cuál? \_\_\_\_\_

12.- Cuales son las fallas que ha encontrado en los cursos que ha tomado?

Han resultado repetitivos     No hay continuidad en el curso

Falta motivación por parte del instructor

Otro, especifique \_\_\_\_\_

13.- Se siente a gusto en el trabajo que desempeña actualmente?

Si, por qué? \_\_\_\_\_

No, por qué? \_\_\_\_\_

14.- Estaría dispuesto (a) a tomar un curso de Capacitación o Actualización?

Si, porqué? \_\_\_\_\_

( ) No, porqué? \_\_\_\_\_

15.- Sobre qué temas le gustaría recibir Capacitación o actualización?

( ) Automatización de Bibliotecas

( ) Codificación

( ) Captura de Datos

( ) Relaciones humanas

( ) Inducción al trabajo

( ) Creación y manejo de archivos verticales

( ) Comunicación

( ) Otro, especifique \_\_\_\_\_

16.- Cada cuando considera Usted que debe recibir Capacitación?

( ) Urgentemente

( ) Cada seis meses

( ) Cada año

( ) Más de un año

( ) No requiere Capacitación

17.- Si considera que omitimos alguna información o tiene alguna sugerencia que hacernos le agradeceríamos sus comentarios.

---

---

¡ MUCHAS GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACION !

FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION  
SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA

Conscientes de la importancia que su trabajo tiene para la Comunidad Universitaria como Jefe o Coordinador de la Biblioteca a su cargo, le rogamos sea tan amable de proporcionarnos la información siguiente, la cual será considerada únicamente para efectos de recepción profesional.

FAVOR DE MARCAR CON UNA "X" LA RESPUESTA QUE CONSIDERE ADECUADA.

1.- Sexo:

Masculino                       Femenino

2.- Edad:

Menos de 20 años       de 20 a 30 años       de 30 a 40 años.  
 de 40 a 50 años       más de 50 años

3.- Horario de trabajo:

Matutino                       Vespertino       Mixto

4.- Nivel de estudios:

Primaria                       Secundaria       Bachillerato

Técnico, especifique \_\_\_\_\_

Profesional, especifique \_\_\_\_\_

Otro, especifique \_\_\_\_\_

5.- Considera que su trabajo está bien remunerado ?

Sí                               No por qué \_\_\_\_\_

6.- Antigüedad en su trabajo: \_\_\_\_\_ años.

7.-Cuál es el objetivo de la función que desempeña ?

\_\_\_\_\_

8.-Cuál es la razón por la que permanece en su trabajo ?

\_\_\_\_\_

9.- Cuales son las actividades que desarrolla como Jefe o Coordinador de la Biblioteca ?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

10.- Si ha asistido a algún curso o taller especializado en Bibliotecología o Biblioteconomía, especifique el nombre del curso, fecha en que fué tomado y duración del mismo:

( ) Elemental, cuál \_\_\_\_\_

( ) Medio, cuál \_\_\_\_\_

( ) Superior, cuál \_\_\_\_\_

11.- Cuales a su juicio, son las fallas que ha encontrado en los cursos tomados:

\_\_\_\_\_

12.- Estaría dispuesto a tomar un curso de Capacitación o actualización:

( ) Si ( ) No porque \_\_\_\_\_

13.- Sobre que temas le gustaría recibir Capacitación:

\_\_\_\_\_

14.- Cada cuando considera Usted que requiere recibir Capacitación o actualización:

( ) Urgente ( ) Cada seis meses

( ) Cada año ( ) Más de un año

( ) No requiere Capacitación.

#### VISION GENERAL DE SU EQUIPO DE TRABAJO

15.- En que porcentaje considera Usted que el personal a su cargo desempeña sus actividades satisfactoriamente:

( ) 100 a 90% ( ) 80 a 70% ( ) 60 a 50% ( ) 40 a 20%

16.- En qué áreas considera Usted que el personal a su cargo debe recibir Capacitación:

\_\_\_\_\_

17.- De acuerdo a las necesidades de la Biblioteca a su cargo, con que periodicidad debe recibir Capacitación el personal que la integra:

\_\_\_\_\_

18.- Que cursos consideraría convenientes para ser tomados por su personal:

---

---

19.- Que opina de los resultados obtenidos en su Biblioteca después de los cursos de Capacitación que hasta el momento su personal ha recibido:

---

---

¡ MUCHO LE AGRADECEMOS SU VALIOSA COLABORACION !

2.1 Objetivo que se persigue con cada una de las preguntas del Cuestionario.

1. Perfil del entrevistado.- esta parte consta de nueve preguntas, con objeto de ubicar a las personas de acuerdo a su edad, sexo, horario de trabajo, nivel de estudios, puesto que desempeña, antigüedad en su trabajo, conocer su conformidad en cuanto a la remuneración que percibe en su trabajo, y cuál es la razón por la que permanece en su trabajo. Como se puede observar, la finalidad de estas preguntas es conformar una imagen genérica de la persona entrevistada. Se omitió pedir el nombre al encuestado, debido a que hubiera habido predisposición para dar contestación al cuestionario.
2. Objetivo de su puesto y funciones que realiza.- Esta parte está integrada por dos interrogantes:
  - pregunta No. 9; ¿Cuál es el objetivo del puesto que desempeña ?.- Se pretende con esta pregunta, saber si el entrevistado tiene conocimiento de las funciones que su puesto requiere.
  - pregunta No. 10; Actividades que realiza en su Biblioteca.
    - I. Area de Procesos Técnicos:
      - a. Selección y Adquisición
      - b. Catalogación y Clasificación
      - c. Preparación mecánica del libro
    - II. Servicios al Público:
      - a. Préstamos
      - b. Servicios de consulta
      - c. Arreglo de estantería

### III. Publicaciones periódicas

El objeto de esta pregunta es conocer las actividades que realiza el entrevistado.

3. Cursos de Capacitación que ha recibido.- Integrado este rubro por tres preguntas:

- pregunta No. 11; Si ha asistido a algún curso o taller especializado de Bibliotecología o Biblioteconomía, especifique el nombre del curso, fecha en que fué tomado, y duración del mismo.

El objeto de esta pregunta es determinar el número de trabajadores que ha asistido a cursos de Capacitación en el área Bibliotecaria.

- pregunta No. 12; ¿ Cuales son las fallas que ha encontrado en los cursos que ha tomado ?

El objetivo de esta pregunta es detectar, según el criterio del trabajador, cuales han sido las anomalías de los cursos que han recibido.

- pregunta No. 13; ¿ Se siente a gusto en el trabajo que desempeña actualmente ?

El objetivo de ésta, es para controlar a la pregunta No. 8, dejando esta pregunta semi-abierta para conocer hasta cierto punto el porqué sí ó no se siente a gusto en el trabajo.

4. Disponibilidad para tomar cursos de Capacitación. Este rubro se compone también por tres preguntas.

- pregunta No. 14; ¿ Estaría dispuesto a tomar un curso de Capacitación o actualización ?

La finalidad de ésta, es conocer si el trabajador tiene disposición o no, a tomar un curso de Capacitación y los motivos para aceptarlo o no.

- pregunta No. 15; ¿ Sobre que temas le gustaría recibir Capacitación o actualización ?

La finalidad de esta pregunta, es determinar los cursos que el trabajador desea tomar para el mejor desarrollo de su trabajo.

- pregunta No. 16; ¿ Cada cuando considera Usted que debe recibir Capacitación ?

El Objeto de esta pregunta es saber con que periodicidad los trabajadores, de acuerdo a sus necesidades, requieren recibir Capacitación.

### 5.3 Limitantes en el Desarrollo de la Investigación.

La Detección de Necesidades no está en esta investigación, contemplada con la profundidad que debiera hacerse, las causas:

- En dos de las Bibliotecas encuestadas, las facilidades para recopilar la información se vieron interrumpidas por falta de cooperación por parte de sus autoridades.
- Así mismo éste problema se presentó con algunos trabajadores, además de que algunos otros, por cuestiones de exceso de trabajo, no tenían tiempo de contestarlo en ese momento, por lo cual se les tuvo que dejar el cuestionario para recogerlo después.
- Aproximadamente el 30% del personal encuestado se mostro

con una actitud negativa a contestar el cuestionario.

- La detección de necesidades debe hacerse personalizada, debido a que cada individuo desempeña sus funciones dependiendo de los conocimientos, habilidades y aptitudes que cada uno posee; por lo tanto no se puede estandarizar la eficiencia.

#### 5.4 Análisis e Interpretación de la Información.

Cabe señalar que la muestra estaba representada por 150 personas, de las cuales un 67 % proporcionó la información requerida, y el 33% restante de la muestra no proporcionó los datos por las siguientes razones:

- por no encontrarse en su centro de trabajo en el momento de aplicarse el cuestionario.
- por contar con licencia de trabajo.
- porque se negó a contestar.

Por lo que el estudio se basa única y exclusivamente en 100 cuestionarios que sí proporcionaron la información.

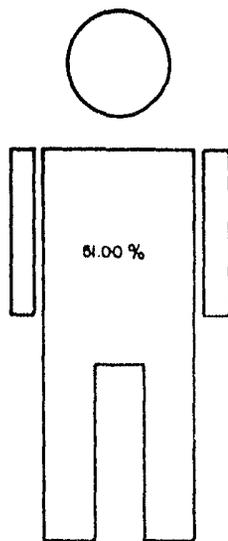
Ahora bien, a continuación se procederá a analizar las preguntas que comprende el cuestionario aplicado.

Con objeto de seguir un orden al analizar el cuestionario, se presentará éste en cuatro secciones:

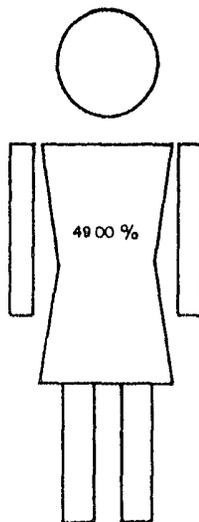
- Perfil del entrevistado
- Objetivo de su puesto y funciones que realiza en él.
- Cursos de Capacitación que ha recibido
- Disponibilidad para tomar cursos de Capacitación.

**5.4.1 Información Obtenida de los Trabajadores.**

## SEXO



Masculino

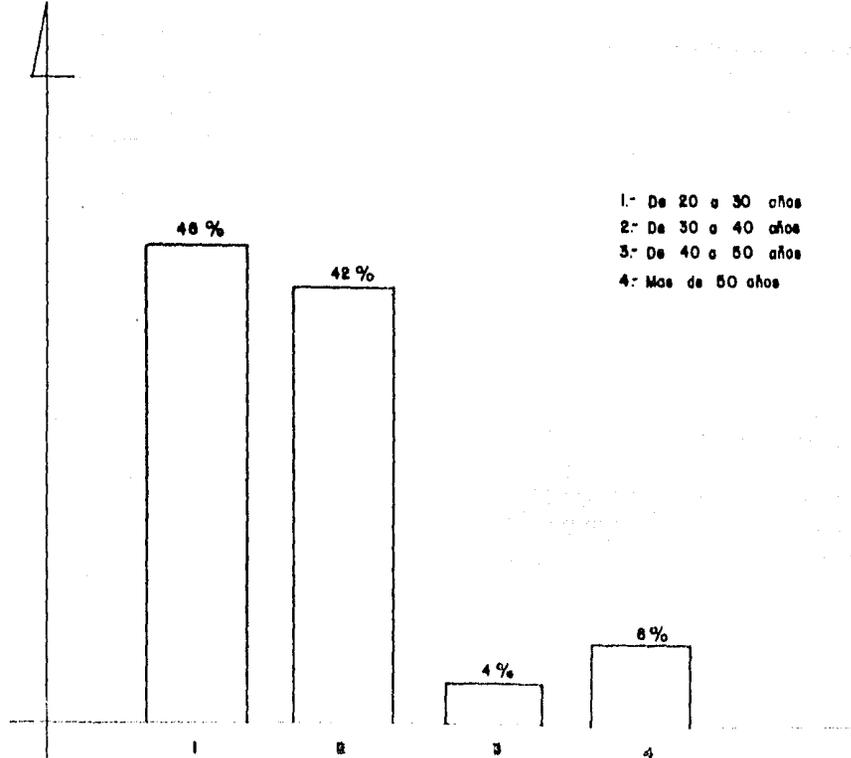


Feminino

### SEXO

De los cuestionarios aplicados (100), el 51% está formado por individuos del sexo masculino y el 49% restante por personas del sexo femenino, lo que indica que la población Bibliotecaria en el área de Ciencias Sociales se encuentra equilibrada. por lo que se deduce que esta actividad puede ser realizada indistintamente por hombres o mujeres.

# EDAD



## EDAD

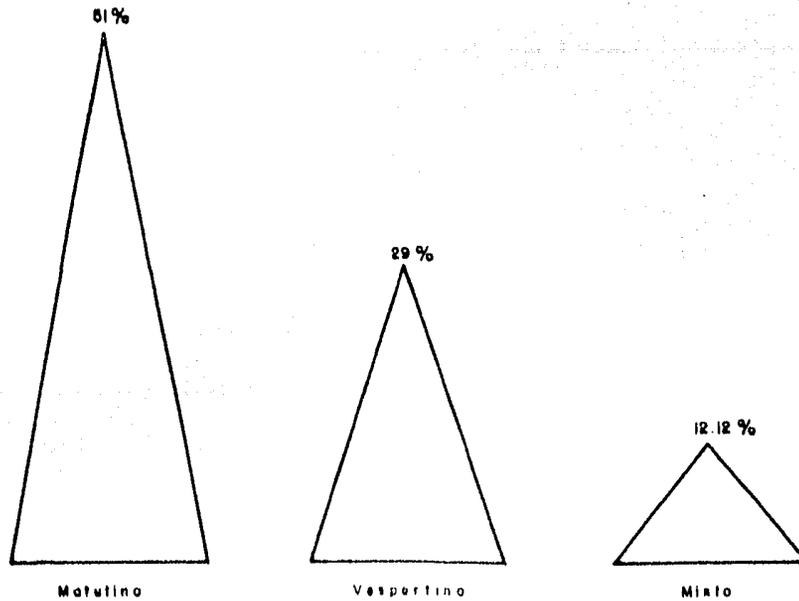
En cuanto a edades se puede observar:

- el 46 % del personal tiene edades entre 20 y 30 años
- el 42 % tiene edades en 30 y 40 años
- el 4 % tiene edades entre 40 y 50 años
- el 8 % tiene edades de más de 50 años

Lo que indica que el 88 % del personal Bibliotecario se encuentra por debajo de los 40 años, es decir que es gente joven.

Basandose en el concepto que algunos sociólogos tienen en cuanto a que, la gente joven presenta menos resistencia al cambio, se puede afirmar que la implantación de cursos de Capacitación bien estructurados, tendrán el éxito esperado en ellos.

## TURNO



## TURNO

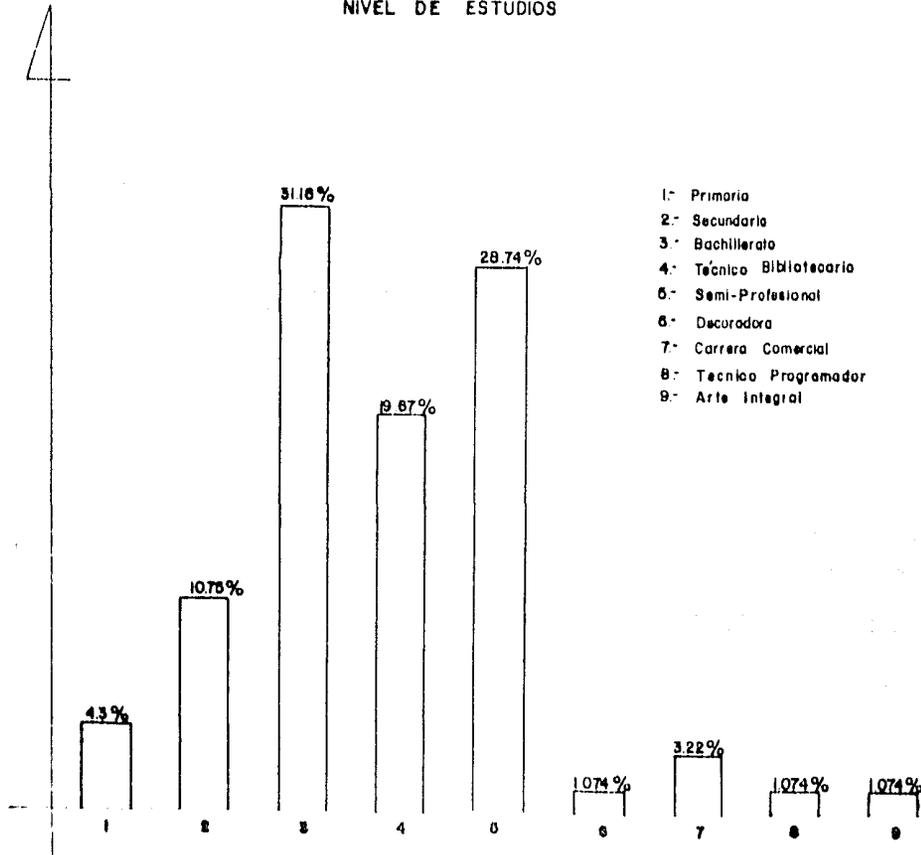
Con respecto a este punto se puede observar que:

- el 51 % del personal labora en el turno matutino
- el 29 % labora en el turno vespertino
- el 12 % labora en turno mixto

Por lo anterior, se puede ver que el mayor número de personal trabaja en el turno matutino, ya que es en éste, en donde se tiene que satisfacer al mayor número de usuarios.

Por otro lado, el hecho de que los porcentajes mayores (matutino y vespertino) de personal laboren sólo un turno, resulta propicio para que el trabajador tome cursos de Capacitación sin el menor problema en cuanto a facilidades para asistir.

# NIVEL DE ESTUDIOS



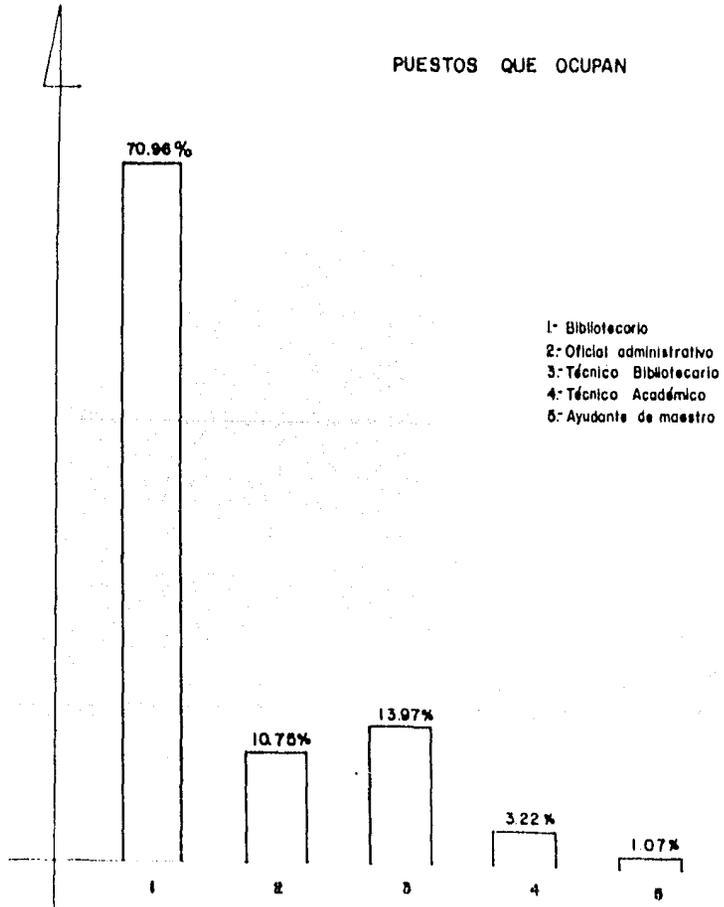
## NIVEL DE ESTUDIOS

El 28.7 % del personal que labora en las Bibliotecas posee estudios semi-profesionales; el 31.18 % cuenta con bachillerato; el 10.75 % tiene estudios a nivel secundaria; el 4.3 % tiene estudios a nivel primaria; y el 19.67 % tiene preparación técnica en Bibliotecología.

Cabe señalar, que el porcentaje mayor está representado por personas que cursaron parte de la carrera o la están cursando, sin ser específicamente la carrera de Biblioteconomía; en contraposición con esto, el personal que cuenta con estudios especializados en el área es de 19.67 % de los cuestionarios levantados.

NOTA: Los Jefes o Coordinadores de Biblioteca no están contemplados en este apartado, ya que, por contar ellos con estudios profesionales a nivel Licenciatura, el análisis correspondiente se realizará en otra sección.

### PUESTOS QUE OCUPAN



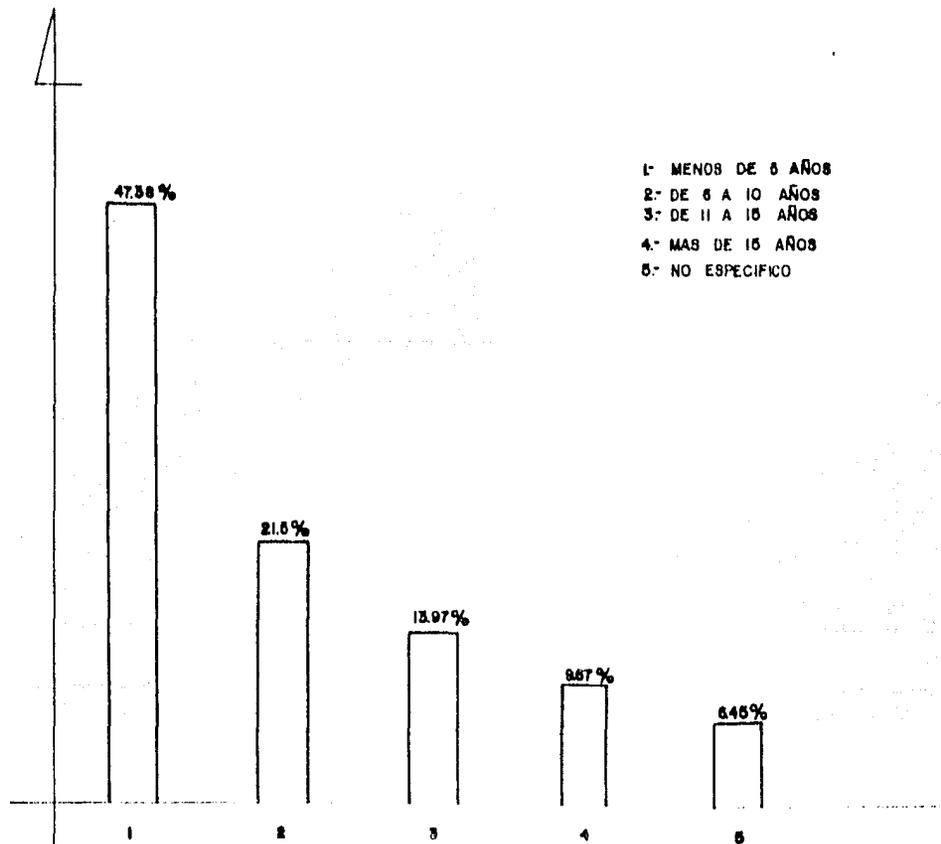
### PUESTOS QUE OCUPAN

De los cuestionarios que se aplicaron se puede observar:

- el 70.96 % ocupa el puesto de Bibliotecario
- el 13.93 % ocupa el puesto de técnico Bibliotecario
- el 3.22 % ocupa el puesto de oficial admvo.
- el 1.07 % ocupa el puesto de ayudante de maestro.

Con estos datos, se detecta que la mayoría del personal, aún cuando no cuenta con estudios especializados en el área, se encuentra ocupando un puesto de Bibliotecario.

# ANTIGÜEDAD EN SU TRABAJO

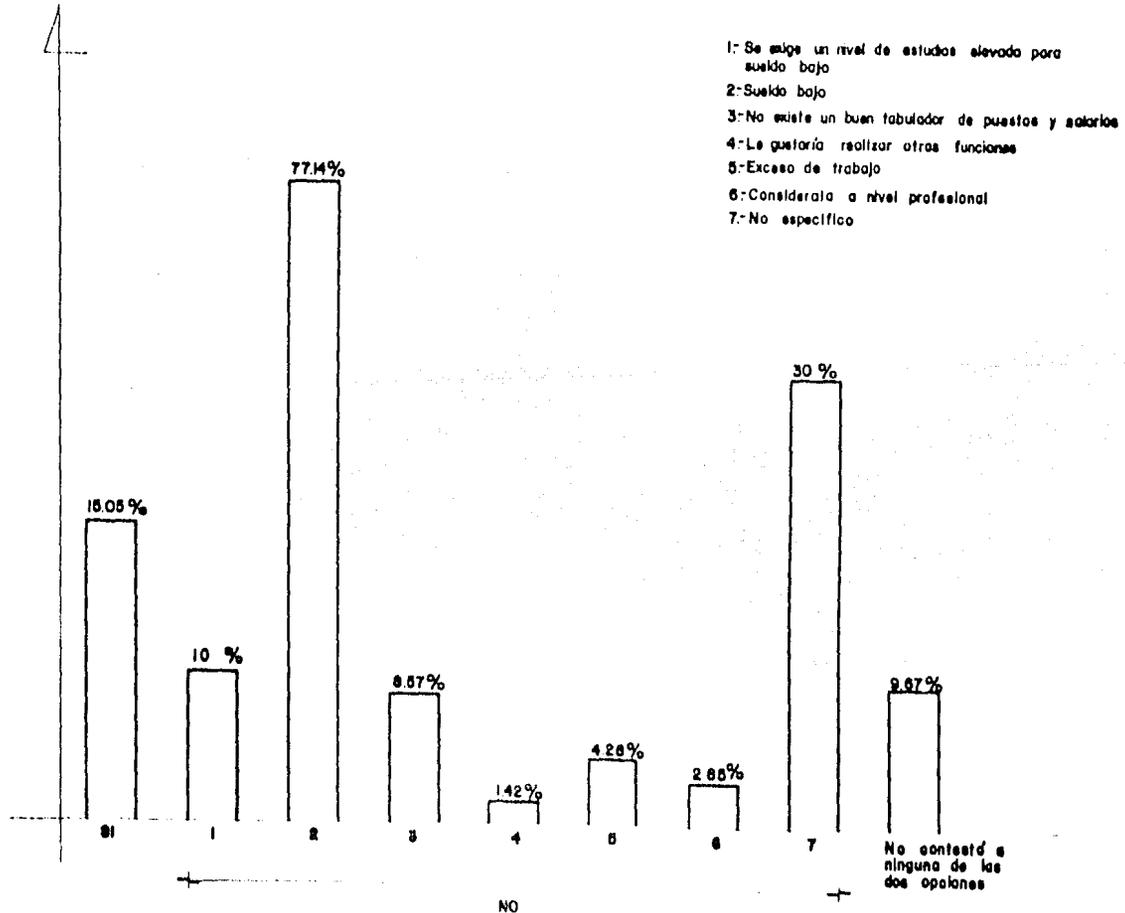


#### ANTIGUEDAD EN SU TRABAJO

- el 48.38 % del personal encuestado cuenta con una antigüedad de menos de 5 años.
- el 21.5 % tiene una antigüedad entre 6 y 10 años
- el 13.97 % tiene una antigüedad entre 11 y 15 años
- el 9.67 % tiene una antigüedad de más de 15 años.
- el restante de la muestra encuestada (6.45 %) no especificó su antigüedad.

Lo anteriormente expuesto hace pensar que, además de tener poco tiempo laborando en su puesto, y la falta de estudios especializados en el área, hace necesario que al trabajador se le provea de habilidades, conocimientos y aptitudes que desemboquen en un desempeño más eficiente de su trabajo.

# REMUNERACION DEL PUESTO



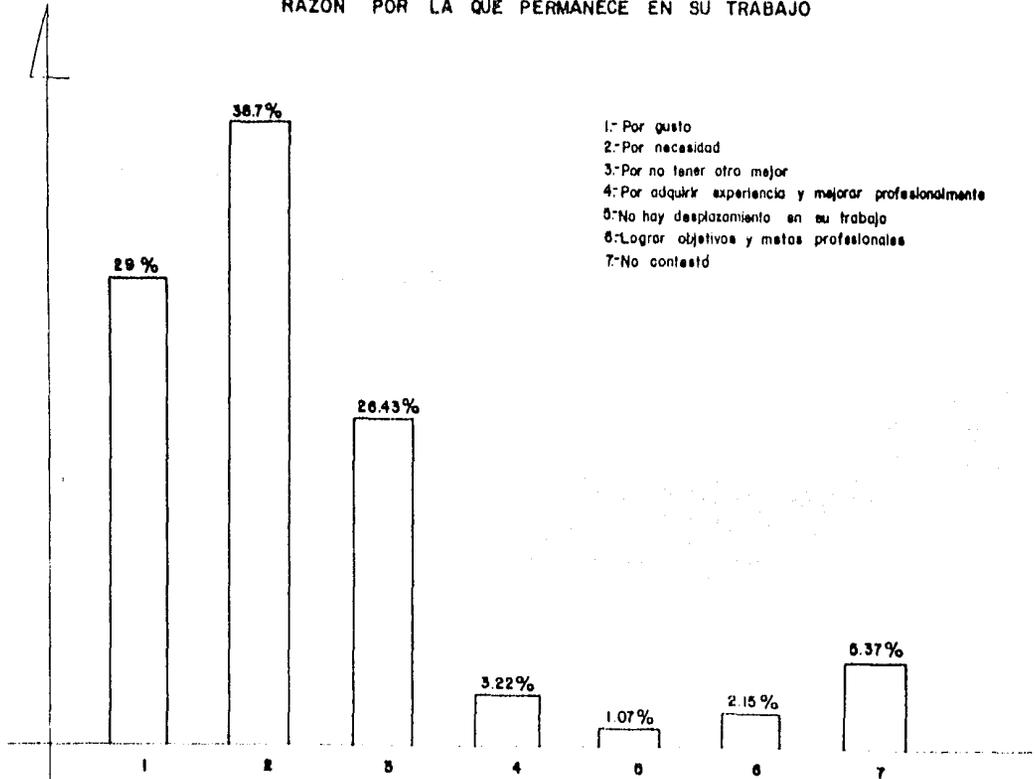
## REMUNERACION DEL PUESTO

El 15.05 % de los encuestados, contestó que su puesto sí está bien remunerado; el 75.26 % afirmó que no está bien remunerado.

Es importante recalcar que la gran mayoría no está conforme con el salario que percibe.

Ahora bien, en la medida en que se dé una mayor importancia al aspecto salarial, el trabajador será motivado a prepararse; adquiriendo conocimientos del área y logrando así un mejor desempeño de sus actividades.

## RAZON POR LA QUE PERMANECE EN SU TRABAJO



## RAZON POR LA QUE PERMANECE EN SU TRABAJO

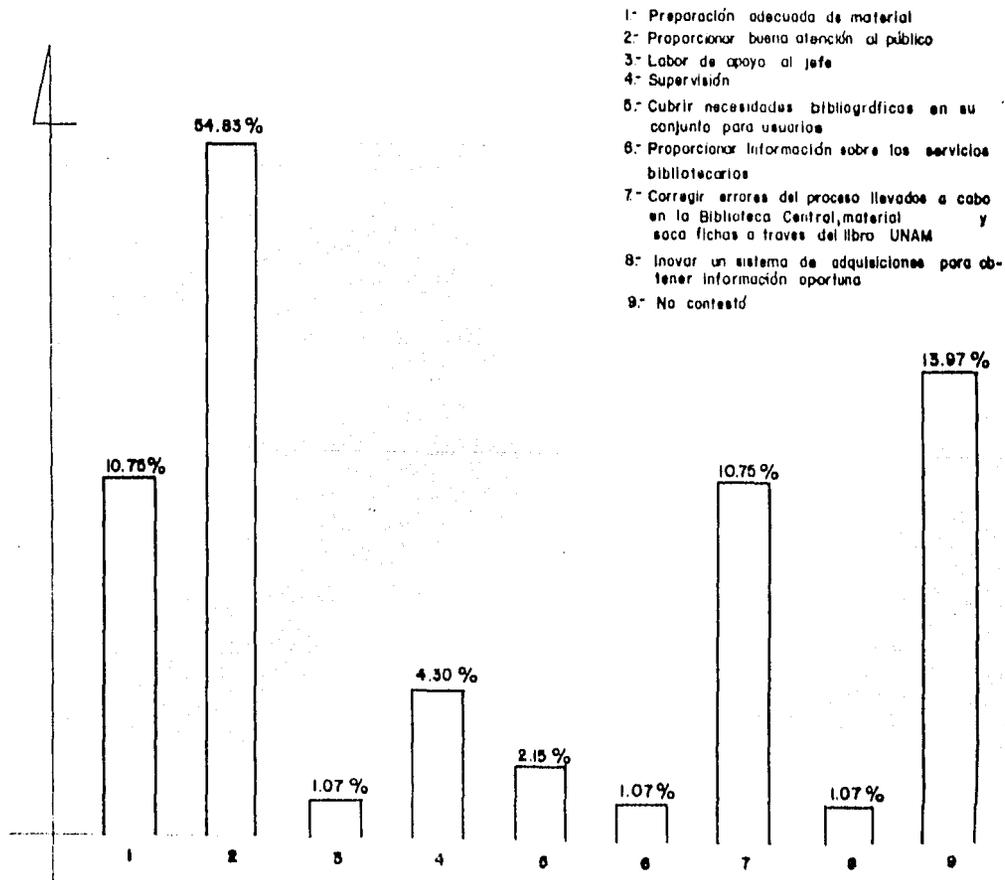
En este aspecto se puede observar que:

El 38.7 % de las personas encuestadas permanece en su puesto por necesidad económica, deduciendo que, estas personas no tienen el mismo interés que si estuvieran por gusto, aún cuando tienen un porcentaje similar.

Ahora bien, otro porcentaje que se debe considerar es el 20.43 % que conforma a las personas que contestaron que están en su puesto actual por no tener otro mejor.

Es importante señalar que estas personas, al no contar con estudios especializados y al señalar que sólo están en él por no tener otro mejor, están desplazando a otras personas que si tienen estudios especializados en esta disciplina, por lo que se debe de dar un mayor énfasis al aspecto motivacional.

## OBJETIVO DEL PUESTO



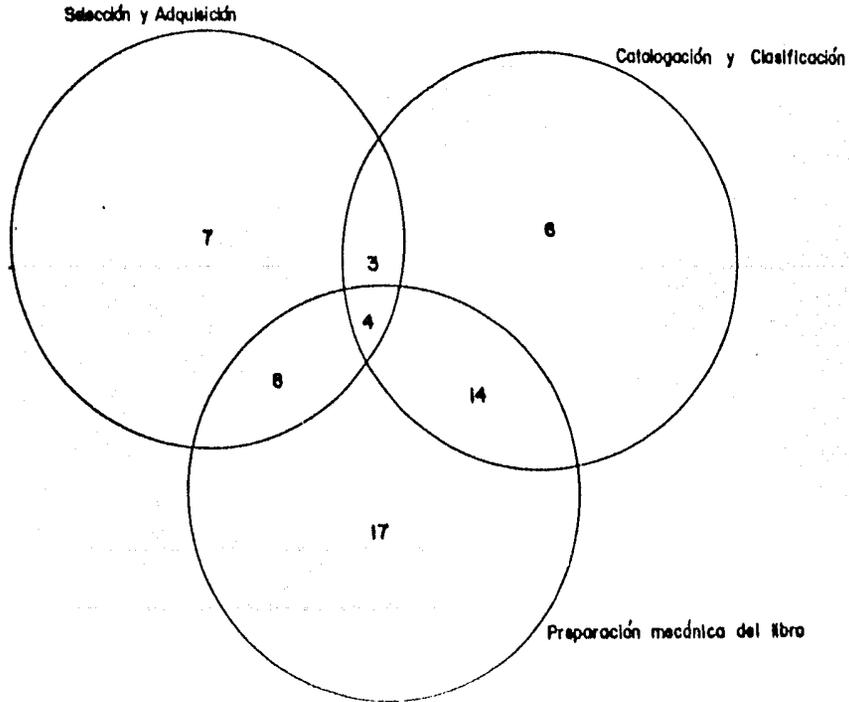
- 1- Preparación adecuada de material
- 2- Proporcionar buena atención al público
- 3- Labor de apoyo al jefe
- 4- Supervisión
- 5- Cubrir necesidades bibliográficas en su conjunto para usuarios
- 6- Proporcionar información sobre los servicios bibliotecarios
- 7- Corregir errores del proceso llevados a cabo en la Biblioteca Central, material y ficha a través del libro UNAM
- 8- Inovar un sistema de adquisiciones para obtener información oportuna
- 9- No contestó

#### OBJETIVO DEL PUESTO

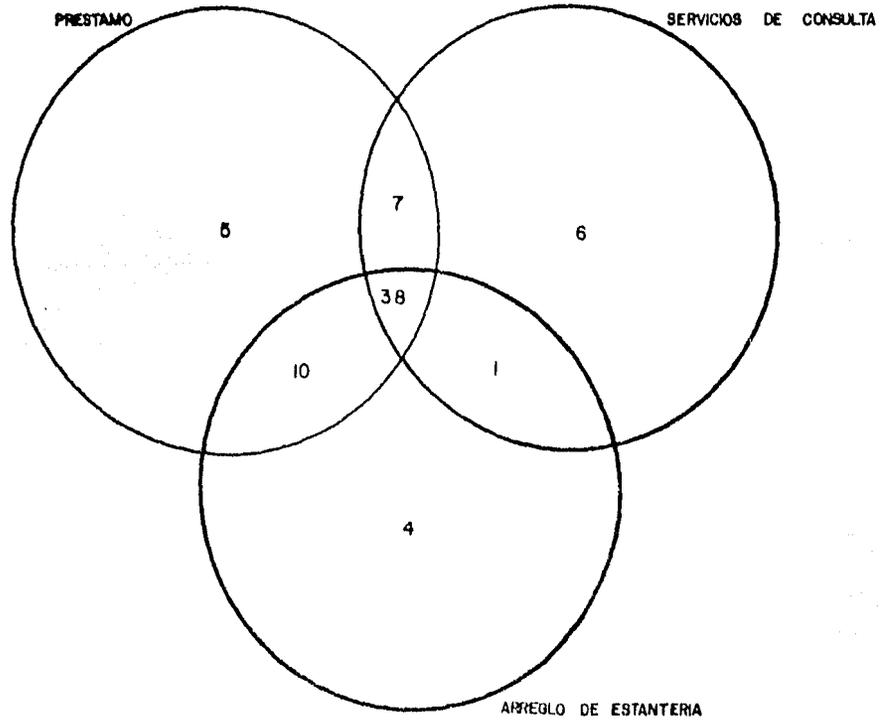
El mayor porcentaje de entrevistados consideraron que el objetivo de su puesto es "proporcionar una buena atención al usuario", siguiendole por orden de importancia; "la preparación adecuada de materiales para facilitar su uso al usuario".

Por lo que podemos constatar que, el personal Bibliotecario está conciente del objetivo de su puesto, aún cuando tiene ciertos problemas para cumplirlo de manera eficiente.

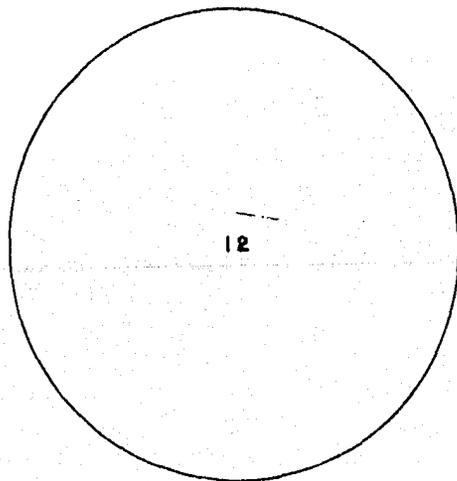
PROCESOS TECNICOS



SERVICIOS AL PUBLICO



**PUBLICACIONES PERIODICAS  
(Hemeroteca)**



**Nota:** Las personas que laboran en esta sección,  
hacen indistintamente procesos técnicos y  
servicios al público.

### ACTIVIDADES QUE DESARROLLA

La gráfica indica el número de personas que desarrolla una o más actividades dentro de las tres secciones que comprenden las Bibliotecas, y que son:

- Procesos Técnicos
- Servicios al Público
- Publicaciones Periódicas

Cabe señalar que, por ser las publicaciones periódicas una sección independiente, aún cuando ésta se encuentra dentro de la Biblioteca, desarrollan Procesos Técnicos y Servicios al Público, dichas actividades son llevadas a cabo por las mismas personas.

Ahora bien, se puede observar que el mayor número del personal está en la sección de Servicios al Público, desempeñando las actividades de Préstamo, Servicios de Consulta y Arreglo de Estantería indistintamente.

No siendo así en la sección de Procesos Técnicos, que la mayor parte del personal, sólo se encarga de realizar la Preparación Mécanica del libro. Lo que deja entrever, que el área más importante dentro de la Biblioteca es la de Servicios al Público.

PERIODO DE CURSOS  
 A. Junio de 1980  
 B. Enero 1980-1981  
 C. Enero 1982-1983

CURSOS TOMADOS POR LOS TRABAJADORES

CURSO	BIBLIOTECA		PSICOLOGIA	TRABAJO SOCIAL	DERECHO	CIENCIAS POLITICAS			
	NUMERO DE PERSONAS ENTREVISTADAS								
PROCESOS TECNICOS	2 Tec. Bibliotecarios 2 Bibliotecarios		1A	1 Bibliotecario	B	1 Bibliotecario	C	3 Tec. Bibliotecarios 1 Oficial Administrat. 3 Bibliotecarios	3C 2H 1
ACTUALIZACION DE BIBLIOTECAS	2 Bibliotecarios 2 Bibliotecarios							3 Bibliotecarios	1B 1
SERVICIO AL PUBLICO				1 Bibliotecario	C				
PUBLICACIONES PERIODICAS								1 Bibliotecario 1 Tec. Académico	1A
AUTOMATIZACION DE BIBLIOTECAS									
ORGANIZACION Y USO DE MAPOTECA									
PROCESOS TECNICOS								1 Bibliotecario	1B 1
ORGANIZACION Y USO DE MAPOTECA									
PROCESOS TECNICOS								1 Bibliotecario	
ACTUALIZACION DE BIBLIOTECAS									
NO HAN TOMADO CURSOS			2		2		10		15
<b>TOTALES</b>			<b>8</b>		<b>4</b>		<b>11</b>		<b>31</b>

E  
L  
E  
M  
E  
N  
T  
A  
L

M  
E  
D  
I  
O

S  
U  
P  
E  
R  
I  
O  
R

CURSOS TOMADOS POR LOS TRABAJADORES

x Es la misma persona

	TRABAJO SOCIAL	DERECHO	CIENCIAS POLITICAS	FILOSOFIA Y LETRAS	CONTADURIA Y ADMINISTRACION	ECONOMIA
--	----------------	---------	--------------------	--------------------	-----------------------------	----------

NUMERO DE PERSONAS ENTREVISTADAS

IA	B	C	3C	1C	1B	B
			3 Tec. Bibliotecarios 1 Oficial Administrat. 3 Bibliotecarios	2 Bibliotecarios 1 Tec. Bibliotecario x	2 Bibliotecarios 1 Bibliotecario x	1 Bibliotecario B
			3 Bibliotecarios	1 Tec. Bibliotecario		1 Bibliotecario 1 Bibliotecario A
1 Bibliotecario	C					
			1 Bibliotecario x 1 Tec. Académico	A		1 Bibliotecario x B
					1 Bibliotecario 1 Bibliotecario x	C
						4 Bibliotecarios 2 C 1 A
			1 Bibliotecario x	1 Bibliotecario 1 Tec. Bibliotecario	C A	B
						1 Bibliotecario A
			1 Bibliotecario			
					1 Bibliotecario	A
2	10		15	12	5	2
4	11		31	18	11	10

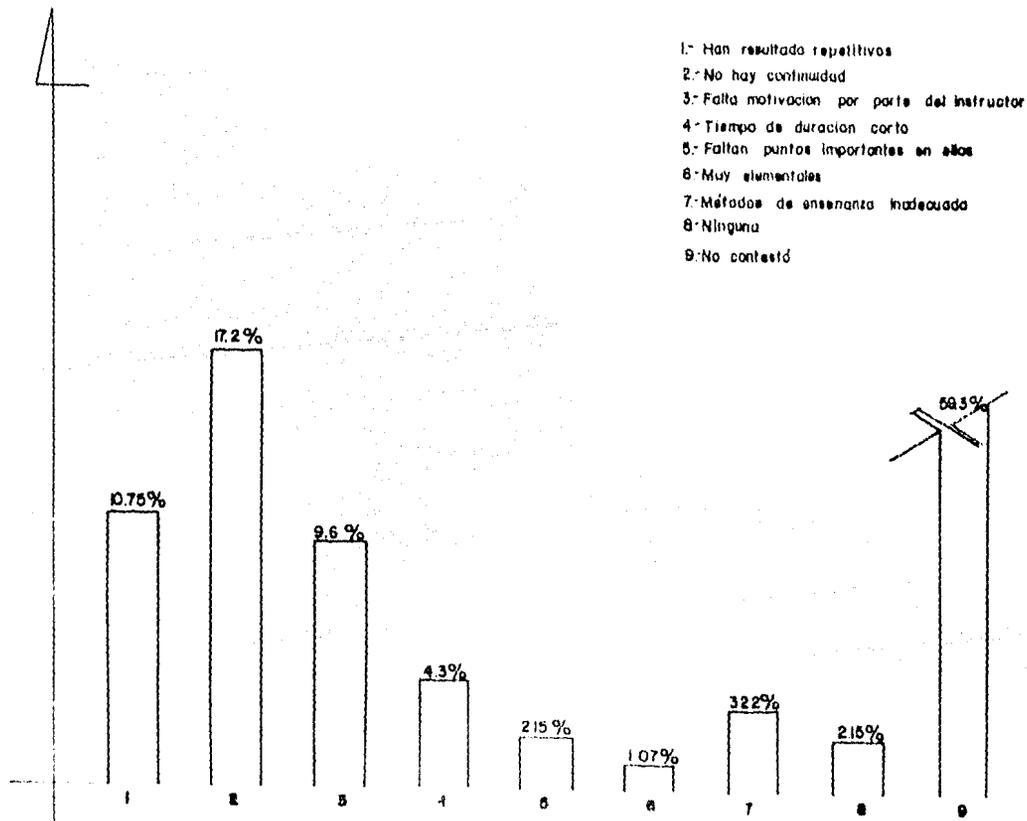
### CURSOS TOMADOS POR LOS TRABAJADORES

De las personas que han tomado cursos de Capacitación, que engloban el 49,5 % (46 personas) del total de la muestra, únicamente 5 personas han tomado cursos de Capacitación recientemente, es decir en los años de 1983 a 1985; 7 personas entre 1980 y 1982; y el resto los tomo en diferentes fechas previas a 1980.

Estos datos resultan alarmantes, dado que:

- La mayoría de las personas que han tomado cursos, lo hicieron hace mucho tiempo.
- Se debe considerar que los cursos tomados por las personas tuvieron una duración máxima de 60 horas. Esto, sumado a las personas que no han tomado cursos de Capacitación, es una muestra de la gran necesidad que existe, de que se den cursos estructurados de Capacitación, orientados a eliminar deficiencias, obteniendo como resultado, un funcionamiento más dinámico de los servicios Bibliotecarios.

# FALLAS ENCONTRADAS EN LOS CURSOS

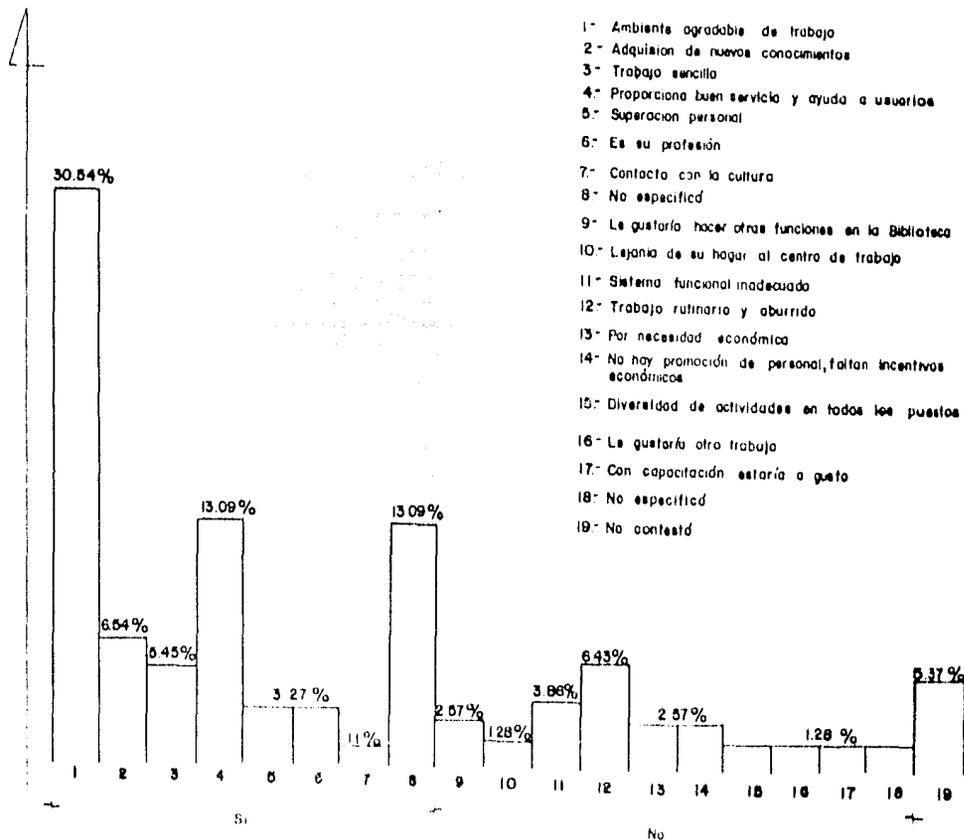


### FALLAS ENCONTRADAS EN LOS CURSOS

En esta pregunta, hubo varias personas que marcaron más de una opción, por lo que la sumatoria de los porcentajes no equivaldrá al 49.5 % de las personas que participaron en cursos.

- 10 personas encontraron que los cursos han resultado repetitivos.
- 16 personas afirmaron que no hay continuidad en los cursos.
- 9 personas contestaron que falta motivación por parte del instructor.
- 4 personas afirmaron que el tiempo de duración era corto.
- 2 personas dijeron que faltan puntos importantes en ellos.
- 3 personas consideraron los métodos de enseñanza como inadecuados.
- 1 personas consideró al curso como muy elemental.
- 2 personas no encontraron falla alguna en los cursos.
- 8 personas no hicieron ninguna observación.

## GUSTO POR EL TRABAJO QUE DESEMPEÑA ACTUALMENTE



## GUSTO POR EL TRABAJO QUE DESEMPEÑA ACTUALMENTE

En esta pregunta se puede observar que:

- 68 personas contestaron afirmativamente, las razones por las cuales se sienten a gusto son:

- + 28 personas porque el ambiente de trabajo es agradable.
- + 12 personas porque proporcionan buen servicio y ayuda al usuario.
- + 6 personas porque adquieren nuevos conocimientos.
- + 5 personas porque es un trabajo sencillo.
- + 3 personas porque les ayuda a tener una superación personal.
- + 1 persona porque está en contacto directo con la cultura
- + 1 persona porque es su profesión
- + 10 personas no especificaron.

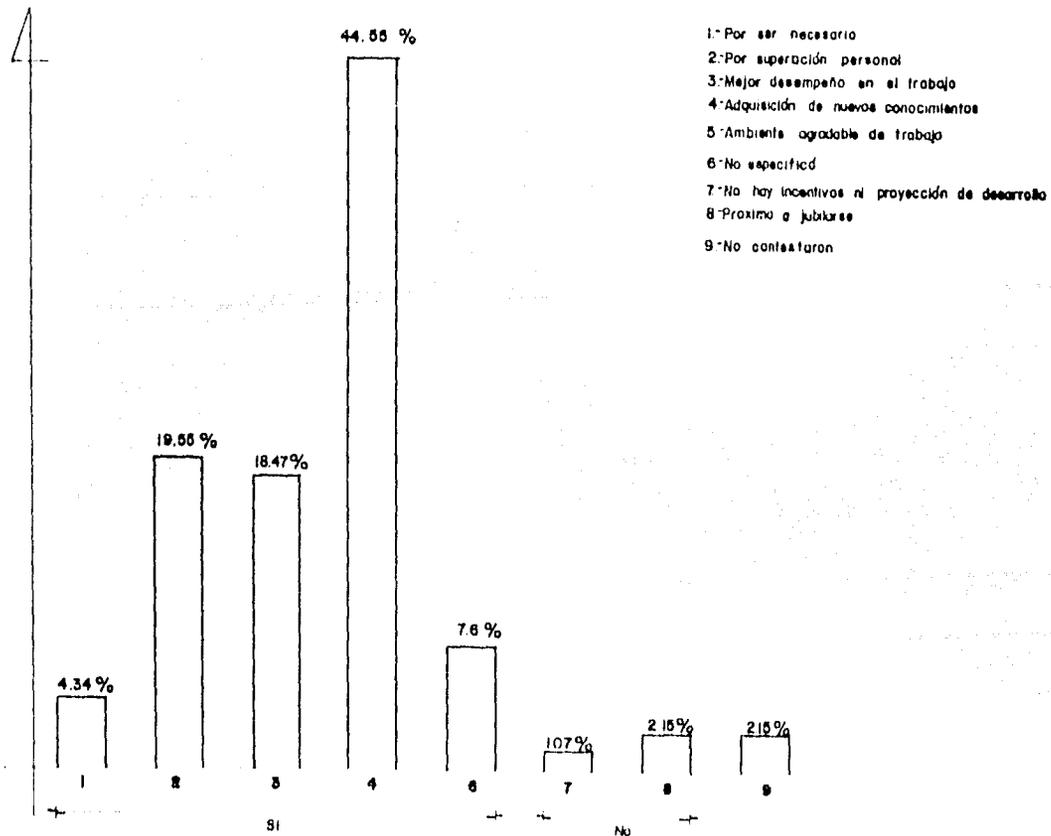
De las personas que no estaban a gusto en el trabajo que desempeñan actualmente, plantearon las siguientes razones:

- + 5 personas porque era un trabajo rutinario y aburrido
- + 3 personas porque el sistema funcional de la Biblioteca era inadecuado.
- + 2 personas porque no hay promoción de personal y faltan incentivos.
- + 2 personas porque les gustaría realizar otras funciones dentro de la Biblioteca.
- + 2 personas sólo trabajan por necesidad económica.
- + 1 persona porque hay una diversidad de actividades

- o trabajo en los diferentes puestos
- + 1 persona le gustaría estar en otro trabajo
- + 1 persona considera que si fuera capacitado se sentiría a gusto.
- + 1 persona por la lejanía de su hogar al centro de trabajo.
- + 1 personas no especificó
- + 5 personas no contestaron ninguna de las dos opciones.

Estos resultados, comparados con los de la pregunta del porqué permanecen en su trabajo, en la opción "por gusto" no se relacionan, ya que, en su gran mayoría los encuestados permanecen en su trabajo por necesidad y no por gusto.

# DISPOSICION PARA TOMAR CURSOS DE CAPACITACION



## DISPOSICION PARA TOMAR CURSOS DE CAPACITACION

Del número de encuestados de la muestra (93 personas) excluyendo a los Jefes, 88 personas contestaron afirmativamente, por diversas causas:

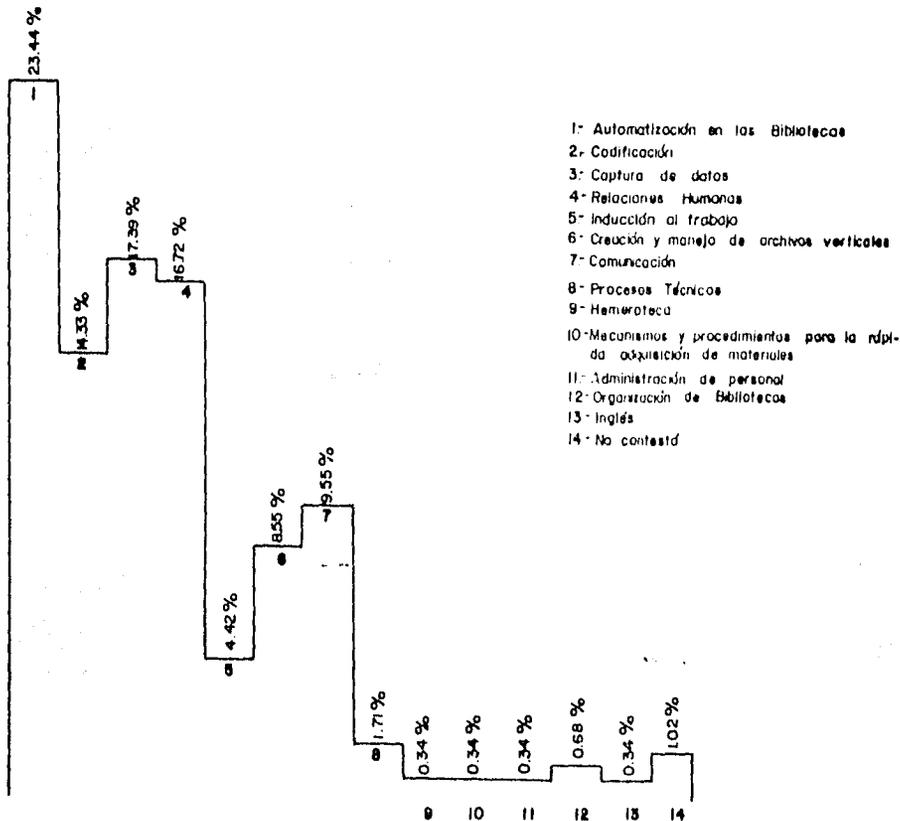
- 4 personas los desean por ser necesarios
- 10 personas por superación personal
- 17 personas por lograr un mejor desempeño en su trabajo
- 41 personas para adquirir nuevos conocimientos
- 7 personas no especificaron

Ahora bien, de las personas que no están dispuestas a tomar cursos de Capacitación, su motivo fué:

- 2 personas por estar próximas a jubilarse
- 1 persona porque no hay incentivos ni promoción
- 2 personas no contestaron ninguna de las 2 opciones.

Mediante estos datos se puede constatar que existe un espíritu latente para recibir Capacitación, dado que la disponibilidad para tomar cursos es de 94,7 % del personal encuestado.

TEMAS EN LOS QUE EL TRABAJADOR LE GUSTARIA RECIBIR CAPACITACION



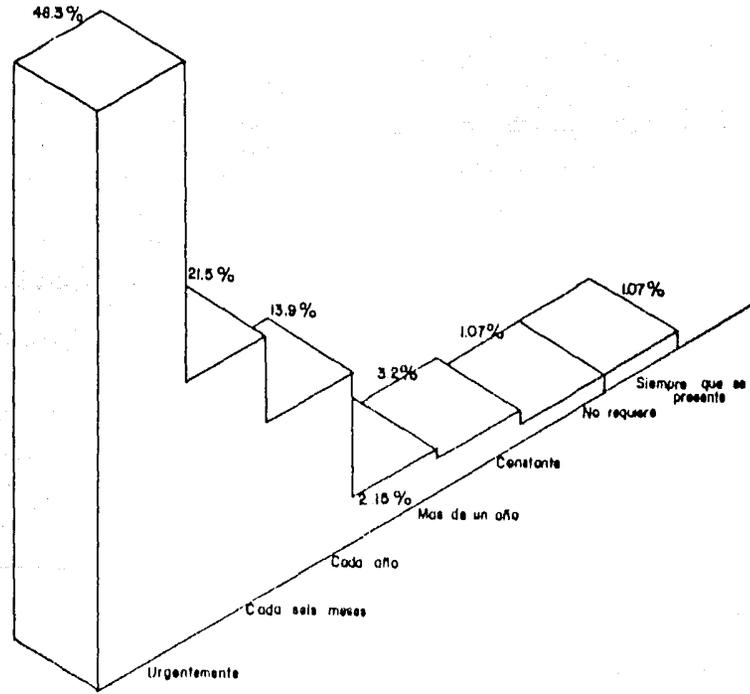
## TEMAS EN LOS QUE AL TRABAJADOR LE GUSTARIA RECIBIR CAPACITACION

La mayoría de los trabajadores seleccionó todas o varias de las opciones, distribuyéndose de la siguiente manera:

- 68 personas sobre "Automatización de Bibliotecas"
- 51 personas sobre "Captura de Datos"
- 49 personas sobre "Relaciones Humanas"
- 42 personas sobre "Codificación"
- 28 personas sobre "Comunicación"
- 24 personas sobre "Creación y manejo de archivos verticales"
- 13 personas sobre "Inducción al Trabajo"
- 5 personas sobre "Procesos Técnicos"
- 2 personas sobre "Organización de Bibliotecas"
- 1 personas sobre "Mecanismos y Procedimientos para la rápida adquisición de materiales".
- 1 personas sobre "Administración de Personal"
- 1 personas sobre "Hemerotecas"
- 1 persona sobre "Inglés"

Estos cursos fueron sugeridos por las personas encuestadas. Esto corrobora la pregunta anteriormente analizada y que representa en orden jerárquico, las áreas en las que el personal desearía ser capacitado.

# FRECUENCIA CON QUE DESEA RECIBIR CAPACITACION



#### FRECUENCIA CON QUE DESEA RECIBIR CAPACITACION

- 48 personas contestaron que requieren Capacitación urgentemen  
te.
- 20 personas contestaron que la requieren cada seis meses
- 13 personas contestaron que la requieren cada año
- 3 personas~la requieren constantemente
- 2 personas contestaron que la requieren a más de un año
- 1 personas siempre que se presente la oportunidad y que  
vaya de acuerdo a sus intereses
- 1 persona contestó que no requiere Capacitación
- 8 personas no contestaron a la pregunta

Lo anterior permite afirmar nuevamente que las personas desean ser capacitadas en su mayoría urgentemente, seguidas por el rango de cada seis meses.

#### 5.4.1.1 Observaciones de los Trabajadores Bibliotecarios.

Como complemento de la información obtenida, a continuación se exponen algunas observaciones que los trabajadores bibliotecarios hicieron en torno a la investigación realizada:

- que exista mayor motivación psicológica y remuneración económica para el personal bibliotecario, lo cual redundará en un mejor servicio al usuario.
- deberían llevarse cursos de Capacitación en una forma constante, debido a que existe mala preparación por parte del empleado Universitario.
- considerar la opinión sobre, si es correcta la dirección y organización de la Biblioteca, así como la correcta selección del personal para los puestos, a nivel Bibliotecario y a nivel Directivo.
- debe haber suficiente personal que atienda eficientemente las necesidades del usuario de la Biblioteca.
- es importante tomar en cuenta las variables ambientales, materiales y humanas; las cuales son fundamentales para el buen funcionamiento de la Biblioteca.
- Que los cursos de Capacitación sean ágiles y que lleven una secuencia, así como dar la debida importancia al trabajador.
- Es importante considerar las fechas y horarios para impartir los cursos de Capacitación; así como exigir al jefe inmediato que dé facilidades para asistir a los cursos.

- que los resultados de la investigación sean publicados en la "Gaceta UNAM", para que las autoridades correspondientes se den cuenta de la necesidad de capacitar al personal Bibliotecario, pues aún cuando la mayoría del personal cuenta con estudios de Bachillerato, no posee los conocimientos especializados del área.
- las autoridades correspondientes, deberían dar la importancia adecuada al Bibliotecario, pues en él descansan las bases de los estudiantes, por lo que, deberían elaborar programas de Capacitación en una forma constante, ya que mediante esto, el Bibliotecario prestaría un mejor servicio a la Comunidad Universitaria.
- que se mejoren las relaciones y líneas de comunicación entre el jefe y los empleados.
- que el estudio realizado se haga realidad, con el objeto de mejorar los servicios Bibliotecarios.

#### 5.4.2 Información obtenida de los Jefes o Coordinadores.

De los Jefes de las Bibliotecas, todos cuentan con estudios profesionales, de los cuales:

- 2 de ellos poseen la licenciatura en Derecho
- 1 cuenta con la licenciatura en Psicología Social
- 1 cuenta con la licenciatura en Contaduría Pública
- 2 poseen la licenciatura en Bibliotecología
- 1 más posee la licenciatura en Biblioteconomía, contando

además con la Maestría en Bibliotecología

De lo anterior se puede constatar que sólo en tres Bibliotecas, los directivos de éstas cuentan con estudios especializados en el área.

En lo que se refiere a la pregunta No. 5 del Cuestionario ( propio del Jefe o Coordinador) referente a la remuneración que percibe:

- 3 personas contestaron que si está bien remunerado, sólo una de ellas especificó que está acorde a sus funciones, las dos restantes omitieron especificar
- las 4 personas restantes, contestaron que no están bien remunerados, éstos de alguna manera u otra, dicen que su sueldo está por abajo del de cualquier otro profesionista que labora en diferentes áreas.

En la pregunta No. 6, que se refiere a la antigüedad en su puesto, la personas que tiene mayor antigüedad cuenta con 6 años en él; una persona con 5 años; 3 personas con 3 años; otra persona con 2 años; y una más con un año.

La siguiente pregunta que está orientada a determinar cuál es el objetivo del puesto que desempeña; 6 de los encuestados respondieron:

- Planear, Organizar, Coordinar, Ejecutar y Evaluar las actividades y servicios de la Biblioteca.
- una de las personas omitió responder.

Cabe señalar que una sola persona hizo hincapié en proporcionar un servicio eficiente que apoye los planes y programas de la Facultad a la cual presta servicio.

La siguiente pregunta enfoca las razones por las que permanecen en su trabajo, las cuales son:

- porque hay oportunidad de desarrollo y brinda satisfacciones.
- proporcionar un servicio social a los usuarios, y por ahondar en el conocimiento de la Biblioteconomía.
- porque le gusta.
- por desarrollarse profesionalmente.
- porque le agradan sus funciones.
- porque la Biblioteca de la Facultad es uno de los pilares en la formación del futuro profesionista.
- porque es el encargado de ese proyecto temporalmente, además además de hacerlo por espíritu Universitario.

Pregunta No. 9, en ésta se hace referencia a las diferentes actividades que desarrollan como Jefes o Coordinadores de la Biblioteca:

- Planear, Dirigir y Supervisar las actividades de la Biblioteca.
- elaborar planes y programas de trabajo.
- elaborar normas para la prestación de los servicios.
- elaborar lineamientos para las actividades que se realizan en la coordinación.
- coordinar las campañas para la adquisición de libros de la Biblioteca, así como la adquisición de material hemerográfico.
- supervisar la sección de Procesos Técnicos y la sección de Servicios al Público.
- evaluar las actividades de la Biblioteca.
- efectuar campañas de difusión de los servicios que proporciona la Biblioteca.

- cuidar que se tengan los requerimientos mínimos de operación como : espacio, iluminación, limpieza, herramientas de trabajo, etc.

De acuerdo al catálogo que la Universidad Nacional Autónoma de México edita para este puesto ya mencionado, las 7 personas desempeñan sus funciones acorde a lo que el catálogo señala; una persona de ellas, señaló que desempeña además de las funciones que menciona el catálogo otras complementarias:

- promover y llevar a cabo la Capacitación.
- promover la creación de reuniones para la formación de un comité encargado de realizar y definir las características del acervo Bibliográfico.
- promover al personal que amerite el caso, y en su defecto sancionarlo.
- vigilar que esté el personal idóneo en cada puesto de la Biblioteca.

Pregunta No. 10; en esta pregunta que hace referencia a los cursos o talleres especializados en Bibliotecología o Biblioteconomía, que han tomado los Jefes o Coordinadores, se tiene que:

- A nivel medio, se registra el curso de Publicaciones Periódicas y Catalogación Bibliográfica.
- otra persona tomó el curso a nivel superior de Seminarios Especializados, que incluyeron básicamente: Automatización de Bibliotecas y Microfilmación.
- una persona mencionó que ha tomado varios cursos a nivel elemental, pero no específica; también a nivel medio tomó dos -

cursos, que tampoco especifica cuales.

- otra persona tomó un curso a nivel medio en el ramo técnico, impartido por la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM, en coordinación con ENBA-CONACyT.

Cabe señalar que el curso de Seminario Especializado, fué tomado por una persona que tiene la licenciatura en Biblioteconomía, los otros fueron tomados por personas que poseen otro tipo de licenciatura.

Tres de los Jefes o Coordinadores de Biblioteca, no han asistido a ningún curso de Capacitación; de estos tres, dos poseen la licenciatura en Bibliotecología.

Mediante esta información se puede detectar que la Capacitación ha sido mínima a nivel jefatura de Bibliotecas, si se parte del principio de que toda Capacitación debe ser constante, se haya una seria deficiencia en este aspecto, dado que como anteriormente se menciona, sólo tres personas poseen estudios especializados en el área, por lo que se orienta a pensar que la política a seguir para seleccionar al personal que debe ocupar dichos puestos, deberá ser ampliamente reconsiderada para efectos de ubicar a la persona idónea en el puesto, y con ello contribuir al desarrollo de la Biblioteca en una forma eficiente.

Dentro de la pregunta No. 11; referente a las fallas que los Jefes o Coordinadores encuentran en los cursos tomados, expresaron las siguientes razones:

- De las personas que han tomado cursos de Capacitación, que son cuatro, tres de ellas encontraron:
  - + que existe una falta de organización y generalidades.
  - + en los cursos que imparte la Dirección General de Biblio

**tecas falta profundidad en los temas tratados.**

- + los cursos son programados en fechas y horas inadecuadas**
- + una persona omitió responder a esta pregunta.**

Tomado en cuenta las opiniones citadas anteriormente, se debe hacer énfasis una vez más, en que como primer paso para elaborar y programar cursos de Capacitación, se deberá realizar una adecuada Detección de Necesidades; para que en base a ésta, el contenido de los programas vaya enfocado a eliminar las deficiencias en el trabajo, y que satisfagan las necesidades reales del trabajador; ésto finalmente tendrá como objetivo mejorar el desempeño del trabajo.

La pregunta No. 12; versa sobre la disposición del Jefe o Coordinador a tomar un curso de Capacitación o actualización.

De las personas que poseen la licenciatura en Bibliotecología:

- una de ellas contestó que si está dispuesta a tomar un curso de Capacitación, ya que es importante para su desarrollo profesional.
- otra persona contestó que lo considera importante para mantenerse actualizada en las técnicas y conocimientos nuevos sobre el área.
- una persona contestó que no requiere tomar cursos de Capacitación, puesto que considera que el haber cursado la carrera de Biblioteconomía es suficiente para desarrollar sus actividades.

Las personas que no cuentan con estudios especializados en el área, tres dijeron que si están dispuestos a tomar cursos:

- una persona contestó que siempre es bueno tener más conoci-

ese punto.

Ahora bien, se puede observar que la inquietud por recibir cursos de Capacitación a nivel jefatura va a la par con los resultados obtenidos de los empleados encuestados.

Pregunta No. 14; ésta hace referencia sobre la periodicidad con que se desea recibir Capacitación. Los resultados obtenidos fueron:

- una persona consideró que requería tomar cursos de Capacitación urgentemente.
- 2 personas consideraron razonable tomar cursos de Capacitación cada seis meses.
- 2 personas más consideraron pertinente el tomar cursos de Capacitación cada año.
- 1 persona enfatizó que no requería tomar Capacitación.
- 1 persona no contestó.

Luego entonces, se denota una preocupación en los directivos de las Bibliotecas porque se diseñe un programa de Capacitación Continua orientada a mejorar el funcionamiento de las Bibliotecas.

Como comentario aparte a esta pregunta, una de las personas entrevistadas, no tomando en cuenta la seriedad de esta investigación, contestó la sección referente a recibir cursos de Capacitación, de tal forma que las respuestas se contradicen una con otra.

La segunda parte del cuestionario dirigida a los Jefes o Coordinadores de Biblioteca, tuvo como objetivo, el obtener una visión general del personal a su cargo.

Se hizo una pregunta en la que se pedía su opinión sobre la visión

que tiene de sus subordinados en cuanto al desempeño eficiente de sus actividades.

Esta pregunta fué elaborada en base a porcentajes, por lo que dará una idea global de la situación laboral que predomina en esas Bibliotecas:

- se obtuvo que en 5 Bibliotecas, el Jefe o Coordinador considera que sus trabajadores desempeñan satisfactoriamente sus funciones entre un 70 y 80 %.
- los Coordinadores o Jefes restantes, observaron que los trabajadores realizan satisfactoriamente su trabajo entre un 50 y 60 %. Este dato resulta alarmante, pues está diciendo que el trabajo realizado en estas dependencias está siendo cubierto en una mínima parte.

Englobando el total de las Bibliotecas, sólo 5 de ellas están funcionando a un nivel hasta cierto punto aceptable.

En la pregunta No. 16; en la que se les pide su opinión sobre las áreas en las que el personal requiere recibir Capacitación:

- en 2 Bibliotecas señalan que se requiere Capacitación en todas las áreas, éstas son:
  - + Procesos Técnicos
  - + Servicios al Público
  - + Hemeroteca

De los Coordinadores restantes (cinco en total), cuatro de ellos consideran indistintamente una o más áreas en las que se requiere Capacitación:

- 2 de los Coordinadores o Jefes, consideran que se requiere Capacitación en las áreas de Servicio de Consulta y Hemero-

teca.

- 1 persona consideró que el personal requiere tomar cursos de Capacitación, indistintamente del área en que se esté laborando, en la materia de Relaciones Humanas.
- finalmente, otra persona consideró que se deben tomar cursos de Capacitación en el funcionamiento y organización de la Biblioteca.

En la pregunta No. 17; que hace referencia a la periodicidad con que el personal debería tomar cursos de Capacitación, se observa que:

- 5 Jefes consideran conveniente que la Capacitación se imparta una vez al año.
- 1 Jefe consideró que la Capacitación se impartiera cada tres meses.
- 1 Jefe consideró que los trabajadores requieren Capacitación semestralmente.

Por lo anteriormente expuesto, la mayoría de los Jefes o Coordinadores opinan que su personal debe recibir Capacitación anualmente; dado que si la recibieran en períodos más cortos, provocarían un hueco en su área de trabajo, ocasionando que el servicio prestado se reduzca, creando " cuellos de botella" perjudicando con ello a los usuarios.

Pregunta No. 18; en ésta, se pretendía obtener información sobre que cursos deben ser tomados por los subordinados.

Esta pregunta era correlativa a la No. 16, por lo que las respuestas tuvieron el mismo enfoque.

Entre las diversas opiniones que se recabaron en la pregunta No. 19; que versa sobre los resultados obtenidos en las Bibliotecas, después de -

los cursos de Capacitación tomados, se observa que:

- los resultados son positivos, se ha mejorado la prestación de los servicios y se han organizado mejor las actividades en las secciones de la Biblioteca.
- se ha prestado una mejor atención a los usuarios.
- mejora el ambiente de trabajo, se realizan mejor las actividades y el mismo personal se estimula adecuadamente.
- los resultados son satisfactorios, aunque lo serían más si hubiera un estímulo accesorio para los trabajadores que se capacitan, pues al desempeñar mejor su trabajo deberían obtener mejor salario, prestaciones y posición social.
- una persona argumenta que, como no se han diseñado herramientas para medirlos le parece subjetivo opinar.
- otra persona opina que los resultados han sido nulos.
- finalmente, otra persona afirma que sus trabajadores no han tomado cursos de Capacitación.

Esta última respuesta resulta un tanto falsa, pues la mayoría de los trabajadores encuestados en esa Biblioteca si han tomado cursos de Capacitación.

## CONCLUSIONES

- La Biblioteca a través de los años, ha sido, es y será uno de los pilares fundamentales en el desarrollo cultural y social de todo ser humano; por lo que el Bibliotecario, como parte fundamental de la misma, tiene la función de ser un ordenador de la cultura; por tanto, éste, en la medida en que mejor se provea de las técnicas y herramientas para el manejo de la información, será un instrumento importante que coadyuve a lograr la misión de la Biblioteca.

- En la presente investigación, se pudo detectar una latente disposición por parte del personal Bibliotecario, para asistir a cursos de Capacitación que le permitan mejorar sus funciones en el desempeño de su trabajo.

- Así mismo, es un hecho inherente a esta investigación, que la mayoría de los trabajadores Bibliotecarios no cuenta con estudios especializados en Biblioteconomía, sin embargo ello no quiere decir que el nivel de estudios sea bajo, pues la mayor parte de ellos cuenta con estudios a nivel medio superior y algunos otros con estudios semi-profesionales.

- Por otro lado; el trabajador Bibliotecario, percibe que se está dando un cambio en todos los ámbitos del saber humano, por lo cual desean

ir a la par, y de alguna manera vislumbran la posibilidad de actualizarse a través de cursos de Capacitación propios en el área; notándose un mayor interés en recibir cursos que contengan aspectos sobre Automatización en los procesos y procedimientos Bibliotecarios.

- Girando el enfoque, el rendimiento estimado por los Jefes inmediatos vislumbran una seria deficiencia en el desempeño del trabajo al afirmar que el estandar de ejecución de éste, está por debajo de lo requerido por el puesto. Luego entonces, el trabajador requiere de una Capacitación Urgente, que le permita proveerse de los conocimientos, habilidades y aptitudes necesarios para el mejor desempeño de sus actividades.

- De acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio, el personal Bibliotecario está compuesto por personas relativamente jóvenes, ello hace pensar que como tales, son más abiertos al cambio, por lo que la implantación de cursos de Capacitación bien estructurados, tendrán el éxito esperado en ellos.

- La Capacitación es un aspecto importante dentro de las técnicas y herramientas de la Administración, pues ella permite, en última instancia el desarrollo de las personas, coadyuvando al mejor funcionamiento de la Organización.

- No hay verdadero desarrollo sin Capacitación; un organismo social cualquiera que sea su índole, se considerará desarrollado, en la medida

en que el personal que lo integra esté capacitado, no sólo para realizar mejor sus funciones, sino para ser mejor persona e interactuar en la productividad del mismo.

- " La vida es un constante aprendizaje", por tanto, el Licenciado en Administración, como agente del cambio y como espectador del mismo, deberá estar en constante actualización, que le permita hacer frente a lo que su ámbito de trabajo le confiere.

## RECOMENDACIONES

- Es de suma importancia que la Dirección General de Bibliotecas, a través de su Departamento de Educación Continua, ponga especial énfasis en la elaboración de un plan estructurado de Programas de Capacitación, basado primordialmente, en una Detección de Necesidades reales de Capacitación, ya que ésto contribuirá a evitar vicios en el Sistema.

- Así mismo, es importante que se incentive al personal, para mejorar el aprovechamiento en los cursos; por tanto, éstos deberán ser elaborados de una forma dinámica y aplicados por personal especializado en el manejo de las técnicas referentes al área.

- Por otra parte, cabe mencionar que estos cursos deben ser impartidos en fechas y horarios adecuados, proporcionando así mayor facilidad de acceso a ellos.

- La Dirección General de Bibliotecas, debe elaborar campañas de promoción eficaces, de los próximos cursos que se vayan a impartir, para que el trabajador los conozca, dado que algunos señalan en la investigación realizada, que desconocen totalmente los cursos de Capacitación impartidos por ella.

- Que la Dirección General de Bibliotecas imparta cursos cada seis meses, pues actualmente sólo se tiene conocimiento de que se imparten anualmente, lo cual resulta insuficiente para el total de trabajadores

que laboran en las diferentes Unidades Bibliotecarias del Sistema.

- Que las Autoridades Universitarias, en las que recaé la responsabilidad de realizar los Análisis de Puestos, haga una minuciosa revisión del puesto de Bibliotecario, pués en el actual Análisis, las funciones que desarrolla se plantean de una forma genérica, no englobando lo que específicamente realiza.

## BIBLIOGRAFIA

- Análisis Estadístico del Sistema Bibliotecario UNAM; Ciudad Universitaria, 1982.
- Análisis Estadístico del Sistema Bibliotecario UNAM; Ciudad Universitaria, 1984.
- Arias Galicia, Fernando; Administración de Recursos Humanos; Ed. Trillas, México, 1975.
- Chiavenato, Idalberto; Administración de Recursos Humanos; Tr. Fittipaldi de Ruiz Isabel, Ed. Mc Graw Hill, México, 1983.
- Folleto Dirección General de Bibliotecas UNAM; Ciudad Universitaria 1981.
- García López, Beatriz Eugenia; Diseño de Planes y Programas de Capacitación para el Personal Técnico del Instituto de Energía Nuclear; Tesis Profesional UNAM, México, 1976.
- Gutiérrez Alcazar, Jorge Ciro; La Capacitación como un medio para el mejor aprovechamiento de los Recursos Humanos; Tesis Profesional UNAM, México, 1984.
- Guzmán Valdivia, Isaac; Problemas de la Administración; Ed. Limusa, México, 1966.
- IV Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía; Querétaro, 1976.

- VII Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía; Guadalajara, Jal., 1977.
- XII Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía; San Luis Potosí, S.L.P., 1981.
- IV Jornadas de Bibliotecología; Universidad Autónoma de Guadalajara, Guadalajara, Jal., 1984.
- Koontz Harold y Cyril O' Donnel; Curso de Administración Moderna; Ed. Mc. Graw Hill, México, 1980 6a. edición.
- Manual de Capacitación y Adiestramiento, Serie Técnica No. 5; Ed. Popular de los Trabajadores, México, 1980.
- Memorias del Primer Encuentro de Bibliotecarios de la UNAM; Octubre, México, 1982.
- Memorias del Segundo Encuentro de Bibliotecarios de la UNAM; México, 1983.
- Recomendaciones sobre Capacitación de Personal Bibliotecario no Profesional y lista de Actividades Profesionales y no Profesionales; Colegio Nacional de Biblioteconomía A.C. (Folleto), México, 1982.
- Reyes Ponce, Agustín; Administración de Empresas, Teoría y Práctica, Parte I y II, Ed. Limusa, México, 1980.
- Reyes Ponce, Agustín; Administración de Personal I; Ed. Limusa, México, 1979.
- Rojas Soriano, Raúl; Guía para realizar Investigaciones Sociales, Textos Universitarios UNAM; México, 1984, 7a. edición.
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social; Subsecretaría "B", Dirección General de Capacitación y Productividad (Folleto), México, 1985.

- Tecla, Alfredo y García, Alberto; Teoría, Métodos y Técnicas de la Investigación Social; Ediciones Culturales, México, 1979.
- Tena Morales, Adolfo; Aspectos Prácticos de la Capacitación; Ed. COPAR-MEX, México, 1981.
- Terrazas Govea, Ma. Cristina, et al; La Capacitación del Personal en la Empresa, Tesis Profesional UNAM, México 1981.
- Trueba, Alberto y Trueba, Jorge; Ley Federal del Trabajo, 1970, Reforma Procesal 1980; Ed. Porrúa, México, 1982, 49a. edición.
- Zubizarreta, Armando; La Aventura del Trabajo Intelectual; Ed. Fondo Interamericano, México, 1983, 20a. edición.