



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
POSGRADO EN BIBLIOTECOLOGÍA Y ESTUDIOS DE LA INFORMACION
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES BIBLIOTECOLÓGICAS Y DE LA
INFORMACIÓN**

**LA GESTIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN BIBLIOTECAS PÚBLICAS
MEXICANAS: ANÁLISIS LEGISLATIVO**

TESIS

QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE

DOCTOR EN BIBLIOTECOLOGÍA Y ESTUDIOS DE LA INFORMACIÓN

PRESENTA

MTRA. LAUDIA VIRGINIA HURTADO MARTÍNEZ

TUTOR PRINCIPAL:

**DR. FEDERICO HERNÁNDEZ PACHECO
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES BIBLIOTECOLÓGICAS Y DE LA
INFORMACIÓN**

**COMITÉ TUTOR:
DRA. ARACELI TORRES VARGAS
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES BIBLIOTECOLÓGICAS Y DE LA
INFORMACIÓN
DR. JUAN JOSÉ CALVA GONZÁLEZ
INSTITUTO DE INVESTIGACIONES BIBLIOTECOLÓGICAS Y DE LA
INFORMACIÓN**

CIUDAD UNIVERSITARIA, CIUDAD UNIVERSITARIA, SEPTIEMBRE 2022



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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 esta 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.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, porque es mi fuerza y mi escudo. Esperé en él y me socorrió. Por eso me alegre y le canto agradecido. (Salmo 28:27)

A mi Alma Mater, la Universidad Nacional Autónoma de México por refugiarme siempre, por ser mi más grande sueño.

Al Conacyt por la oportunidad de continuar mi formación a través del apoyo otorgado para la realización de este proyecto.

A mi tutor Dr. Federico Hernández Pacheco por su paciencia y constancia, por haber formado parte de este proceso con sus certeros aportes profesionales: gracias por su guía y apoyo.

Al Comité tutorial conformado por el Dr. Juan José Calva González y la Dra. Georgina Torres Vargas por sus valiosos y acertados comentarios encaminados siempre en el avance de este trabajo: gracias por su dedicación y compromiso.

A mis sinodales, el Dr. Hugo Alberto Figueroa Alcántara y Dr. José Alfredo Delgado Guzmán, por el tiempo dedicado a la revisión de este trabajo: gracias por sus preciadas aportaciones para la construcción y mejora del mismo.

A mi madre Lidia Martínez Hernández por estar siempre, porque sin ella, nada en mi vida sería posible.

DEDICADA A

Mateo, hijo mío, porque has cambiado mi vida con tu hermosa presencia. Quiero que sepas que desde antes de conocerte ya te había obsequiado mi corazón. Eres mi más grande motivo. Te amo.

A mis tías Elena y Concepción por su apoyo, por sus consejos, por su agradable compañía, por las risas, por continuar en mi vida.

A mi padre Jorge Hurtado; a mis hermanos Daniel, Guadalupe, Cristina, Mónica y Moisés, por la comprensión y apoyo que siempre me han dado.

A la memoria de mis abuelos Fernando Martínez, Rosa Hernández y Elia Velázquez; a mi mamá Virginia Martínez y a mi tía Cristina Martínez. Les agradezco por haber estado en mi vida y por las enseñanzas que me dejaron. Siempre los echaré de menos.

A mis sobrinos Dominick, Axel, Yarisley, Briseida y Ezequiel. Deseo que encuentren su camino y se dediquen a aquello que les apasione sabiendo que siempre pueden hacer un cambio para bien.

A mis cuñados Itzel, Alfredo e Ismael.

A los amigos de siempre que hacen mi vida más bella: Belem Bernal, Jazmín Sánchez, Juan Ángel Mora, Sandra Rodríguez, Ricardo Rivas, José Antonio Ramírez, Juan Cruz y Elnath Rubio.

A Lilia Flores Domínguez, mi colega, amiga y hermana con la que siempre puedo contar. Por escucharme, por entenderme constantemente y alentarme. Crees saberlo, pero no tienes idea de cuanto te quiero.

A Mauricio Ortiz, gracias a ti tengo lo más precioso de mi vida. Porque sin saberlo, me acompañas siempre y has estado presente en cada línea de este trabajo. Los días son hermosos por el simple hecho de saber que existes y pensarte me inspira a ser mejor cada día. Sabes que te amo desde que te conocí y lo haré hasta que deje de existir.

Tabla de contenido

1. Gestión de recursos humanos	14
1.1. Uso del término	14
1.2. Definición	18
1.3. Evolución de la gestión de recursos humanos	19
1.4. Objetivos de la GRH.....	21
1.5. Modelos de Gestión de Recursos Humanos	23
1.6. Los procesos de la GRH	28
1.6.1. Planificación de los Recursos humanos: análisis y descripción de puestos	28
1.6.2. Incorporación: Reclutamiento y selección.....	30
1.6.3. Desarrollo de los recursos humanos	35
1.6.4. Compensaciones	43
1.7. Gestión de recursos humanos en bibliotecas.....	46
2. Las bibliotecas públicas mexicanas: marco normativo y recursos humanos. .	56
2.1. La biblioteca pública	56
2.3.1. Secretaría de Cultura.....	60
2.3.2. Dirección General de Bibliotecas.....	62
2.3.3. Ley General de Bibliotecas	67
2.3.4. Procedimiento interno en materia de servicios bibliotecarios	67
2.4. Dependencias y marco jurídico que regulan las Redes Estatales de Bibliotecas Públicas	68
2.4.1. Leyes estatales de bibliotecas	70
3. La GRH en la normatividad mexicana y para las Bibliotecas Públicas de México.....	80
3.1. Introducción.....	80
3.2. Materiales y métodos	82
3.2.1. Fase electiva:.....	83
3.2.2. Fase descriptiva: descripción de los sistemas.....	85
3.2.3. Fase identificativa	123
3.2.4. Fase explicativa	132
3.3. Discusión de resultados.....	143

Bibliografía	189
--------------------	-----

<i>Tabla 1. Significados de la ARH.....</i>	<i>16</i>
<i>Tabla 2. Administración moderna de RH y gestión humana.....</i>	<i>17</i>
<i>Tabla 3. Significados de la GRH.</i>	<i>17</i>
<i>Tabla 4. Objetivos ARH/ AMRH/GRH.....</i>	<i>21</i>
<i>Tabla 5. Elementos de un sistema.</i>	<i>24</i>
Tabla 6. Principales modelos de GRH.....	26
Tabla 7. Análisis y Descripción de puestos.	29
Tabla 8. Procesos básicos de la GRH.....	31
Tabla 9. Reclutamiento.....	32
Tabla 10. Selección.....	33
Tabla 11. Desarrollo de los Recursos Humanos.	36
Tabla 12. Formación, capacitación y desarrollo.	37
<i>Tabla 13. Principales diferencias en las actividades de Desarrollo de los RRHH. 39</i>	
Tabla 14. Evaluación de desempeño.	41
Tabla 15. Tipos de compensaciones.....	44
<i>Tabla 16. Compensaciones.....</i>	<i>45</i>
<i>Tabla 17. Perspectiva de la GRH en bibliotecas por autor.</i>	<i>53</i>
<i>Tabla 20. Dependencia de las Bibliotecas públicas por entidad federativa.</i>	<i>69</i>
<i>Tabla 21. Legislaciones que hacen referencia a los RH.</i>	<i>76</i>
<i>Tabla 22. Legislaciones con objetivos enfocados a los recursos humanos.....</i>	<i>77</i>
<i>Tabla 23. Legislaciones que ofrecen una definición de bibliotecario.</i>	<i>77</i>
<i>Tabla 24. Derecho Comparado.</i>	<i>82</i>
<i>Tabla 25. Legislaciones seleccionadas.</i>	<i>83</i>
<i>Tabla 26. Legislación Bibliotecaria Nacional</i>	<i>84</i>
<i>Tabla 27. CPEUM: Procesos de recursos humanos.</i>	<i>86</i>
<i>Tabla 28. LFT: Procesos de recursos humanos.....</i>	<i>90</i>
<i>Tabla 29. NOM 035: Procesos de recursos humanos.....</i>	<i>94</i>
<i>Tabla 30. LFTSE: Procesos de recursos humanos.</i>	<i>100</i>

<i>Tabla 31. LGB: Procesos de gestión de recursos humanos.....</i>	<i>105</i>
<i>Tabla 32. Planificación en la legislación bibliotecaria nacional.....</i>	<i>109</i>
<i>Tabla 33. Incorporación del recurso humano en la legislación bibliotecaria nacional.</i>	<i>114</i>
<i>Tabla 34. Desarrollo de recursos humanos en la legislación bibliotecaria nacional.</i>	<i>115</i>
<i>Tabla 35. Compensaciones para recursos humanos en la legislación bibliotecaria nacional.....</i>	<i>119</i>
<i>Tabla 36. Legislaciones Bibliotecarias Seleccionadas.</i>	<i>128</i>
<i>Gráfica 1. CPEUM: Procesos de recursos humanos.....</i>	<i>87</i>
<i>Gráfica 2. LFT: Procesos de recursos humanos.</i>	<i>91</i>
<i>Gráfica 3. NOM 035: Procesos de recursos humanos.</i>	<i>96</i>
<i>Gráfica 4. LFTSE: Procesos de recursos humanos.....</i>	<i>102</i>
<i>Gráfica 5. LGB: Procesos de gestión de recursos humanos.....</i>	<i>107</i>
<i>Gráfica 6. Planeación en la legislación bibliotecaria nacional.</i>	<i>111</i>
<i>Gráfica 7. Incorporación del recurso humano en la legislación bibliotecaria nacional.</i>	<i>114</i>
<i>Gráfica 8. Desarrollo de recursos humanos en la legislación bibliotecaria nacional.</i>	<i>118</i>
<i>Gráfica 9. Compensaciones para recursos humanos en la legislación bibliotecaria nacional.....</i>	<i>120</i>
<i>Gráfica 10. Definición de bibliotecario en la legislación bibliotecaria nacional. ..</i>	<i>121</i>
<i>Gráfica 11. Procesos de Gestión de Recursos humanos en la legislación bibliotecaria nacional.....</i>	<i>122</i>
<i>Gráfica 12. Legislaciones bibliotecarias seleccionadas.....</i>	<i>123</i>
<i>Gráfica 13. Leyes Fundamentales: Fase identificativa de Planeación.</i>	<i>124</i>
<i>Gráfica 14. Leyes Fundamentales: Fase identificativa de Incorporación.</i>	<i>125</i>
<i>Gráfica 15. Leyes Fundamentales: Fase identificativa de Desarrollo.....</i>	<i>126</i>
<i>Gráfica 16. Leyes Fundamentales: Fase identificativa de Compensaciones.....</i>	<i>127</i>
<i>Gráfica 17. Legislaciones Bibliotecarias: Fase identificativa de Planeación.....</i>	<i>128</i>

<i>Gráfica 18. Legislaciones Bibliotecarias: Fase identificativa de Incorporación...</i>	129
<i>Gráfica 19. Legislaciones Bibliotecarias: Fase identificativa de Desarrollo.....</i>	130
<i>Gráfica 20. Legislaciones Bibliotecarias: Fase identificativa de Compensaciones.</i>	131
<i>Gráfica 21. Leyes Fundamentales: Fase explicativa de Planeación.</i>	134
<i>Gráfica 22. Leyes Bibliotecarias: Fase explicativa de Planeación.....</i>	135
<i>Gráfica 23. Leyes Fundamentales: Fase explicativa de Incorporación.</i>	137
<i>Gráfica 24. Leyes Fundamentales: Fase explicativa de Desarrollo.....</i>	139
<i>Gráfica 25. Leyes Bibliotecarias: Fase explicativa de Desarrollo.</i>	140
<i>Gráfica 26. Leyes Fundamentales: Fase explicativa de Compensaciones.....</i>	141
<i>Gráfica 27. Leyes Bibliotecarias: Fase explicativa de Compensaciones.</i>	142
<i>Gráfica 28. Procesos en las legislaciones fundamentales, LGB y Leyes Bibliotecarias.....</i>	147
Anexo 1. Evolución de la GRH.....	157
Anexo 2. Actividades de RH por autor.....	161
Anexo 3. Bibliotecas en el marco jurídico de la Secretaría de Cultura.	162
Anexo 4. Bibliotecas: responsabilidad de gobiernos estatales y municipales.	163
Anexo 5. Dependencia y normativa de las bibliotecas públicas por entidad federativa.....	164
Anexo 6. Leyes de Bibliotecas por Entidad Federativa.	169
Anexo 7. Recursos Humanos en el Marco Jurídico de la Secretaría de Cultura.	171
Anexo 8. Mención de Recursos Humanos en las legislaciones bibliotecarias de México.....	172

Introducción

La situación actual de las bibliotecas públicas en nuestro país presenta una tendencia: carencia de infraestructura, mantenimiento, presupuesto, mobiliario y equipo (González, 2015) y falta de personal con formación bibliotecaria (Gómez Sustaita M. R., 2009); dicha situación podría estar relacionada con la gestión de los recursos humanos (GRH) para estas instituciones. La GRH nos demuestra que el recurso humano es el más importante en cualquier organización, pues a partir de este se administran los demás recursos en las organizaciones, y de éste dependerá que la organización crezca y alcance sus objetivos y metas. La GRH indica que existen procesos para planificar y lograr que el recurso humano indicado llegue a la organización, así como para conseguir una conciliación entre el potencial de los empleados y las metas de la organización, considerando a los recursos humanos como una inversión y una ventaja competitiva.

Existen diferentes tendencias a la hora de abordar los recursos humanos en las bibliotecas, algunos autores optan por revisión de literatura correspondiente a la temática (Goncalves Da Silveira, 2009) o la revisión de tendencias de gestión de recursos humanos aplicadas en bibliotecas (Merlo Vega, 1998) (Pazios Lozano, 2011) (Hernández Pacheco, 2012). Algunos otros autores prefieren realizar un diagnóstico sobre los recursos humanos en determinadas bibliotecas (Dias de Macedo, 1996) (Hernández Pacheco & Quezada Escamilla, 2016) (Ulate Montero, 2020), para otros es imprescindible analizar las necesidades de formación de recursos humanos para bibliotecas en los programas de estudio y capacitación (Hernández Pacheco, Nuevos paradigmas para la formación de los recursos humanos en bibliotecas y centros de documentación, 2007) (Escalona Ríos, Arriola Ruíz, & Bautista, 2008), otros autores han optado por estudiar la motivación en personal de bibliotecas universitarias (Rejane Maria, 2004) (Oliveira Peres, 2012)

Son seis las tesis que han elegido esta materia, la mayoría de estas con una inclinación al análisis de planes y programas de estudio con la finalidad de sugerir propuestas en la formación del recurso humano para las bibliotecas (Barraza

Paredes, 1987) (Matus Sepúlveda, 2002) (Suaste Lugo, 2008). Otras tesis realizan propuestas para llevar a cabo algunos procesos de gestión de recursos humanos en bibliotecas (Monroy Arzate, 1994) (Simoni Nieves, 2016)

Los estudios sobre los recursos humanos específicamente en bibliotecas públicas en nuestro país son escasos, las tesis más recientes son un estudio comparativo sobre las competencias que ofrece la capacitación al recurso humano de las bibliotecas públicas mexicanas (Guerrero Ávila, 2018), y dos estudios sobre la Red Nacional de Bibliotecas Públicas (RNBP), siendo dos tesis de grado de Quezada: el Diagnóstico de la RNBP, que analizó todos los aspectos de la Red desde su creación, estructura, administración, procesos (organización documental, catálogos, clasificación y colecciones), así como sus recursos humanos y los servicios bibliotecarios que brindan (2015) y otro más reciente titulado Plan estratégico para la RNBP, donde la autora realiza el estudio de forma más detallada indicando en cuanto a los recursos humanos, los siguientes aspectos que requieren estudiarse a fondo debido a su importancia (2018, p. 130-132):

- La ausencia de personal profesional en las bibliotecas públicas que conforman la Red.
- Rápida rotación de los recursos humanos, pues corresponde a los cambios en el gobierno federal, estatal o municipal.
- Deficiencia en la capacitación y actualización permanente del personal.
- Remuneración baja y desigual, dependiente de la administración local en turno.
- Ausencia de retribuciones basadas en el rendimiento del recurso humano.

Otro documento recuperado con esta temática es el estudio exploratorio de (Hernández Pacheco & Quezada Escamilla, 2016) en el que los autores exploraron el panorama actual de los recursos humanos en algunas de las bibliotecas que integran la Red Nacional de Bibliotecas Públicas de México, reafirmando el desconocimiento de ciertos aspectos:

- Procesos de capacitación

- Situación salarial (correlación entre salario y escolaridad)
- Competencias con las que cuenta el personal para la realización de diversas actividades.

Las acciones propuestas por los autores hacen alusión a los procesos de la gestión de recursos humanos:

- Establecer una base de datos del personal
- Establecer fórmulas para la selección de personal, evaluación del rendimiento y valuación de puestos
- Establecer metodología para el análisis y descripción de los perfiles
- Establecer escalas de retribución
- Desarrollar herramientas para la formación continua
- Aplicar encuestas sobre clima laboral
- Fomentar el desarrollo del recurso humano

Sin embargo, para iniciar la presente investigación, es fundamental conocer quién es la autoridad en materia de bibliotecas públicas que guíe el funcionamiento de estas instituciones, así como saber cuáles son las normas jurídicas que respaldan el quehacer de las bibliotecas públicas mexicanas.

Las bibliotecas públicas en nuestro país conforman redes estatales, existen 31 redes estatales y 16 redes de Alcaldías, las cuales dependen de forma total o parcial del Estado, por ende, son dirigidas por las autoridades locales que emiten normas jurídicas que deben ser de observancia general para conocer la situación e importancia asignada a los recursos humanos para las bibliotecas públicas mexicanas y la presencia de los procesos de GRH.

Así, el objetivo de la presente investigación es que a través de la metodología propuesta por el derecho comparado y basándonos en los niveles del ordenamiento jurídico mexicano, se puedan rescatar disposiciones legales que ayuden a llenar vacíos para mejorar aquellos aspectos relacionados con los recursos humanos en la legislación bibliotecaria nacional.

En cuanto a la metodología que se aplicará en el presente estudio, se optó por las fases sugeridas por el método de derecho comparado, pues a pesar de que este método se propone para aplicarse en sistemas jurídicos, en el presente estudio lo aplicaremos exclusivamente en tres niveles del ordenamiento jurídico mexicano:

- Fundamental (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos)
- Federal (Leyes Formales y Normas Oficiales Mexicanas)
- Local (Leyes bibliotecarias estatales)

La presente investigación pretende aportar el uso del método de derecho comparado y la adopción de las fases que lo componen para la aplicación en el mismo ordenamiento jurídico mexicano, y así rescatar disposiciones en materia de recursos humanos, de una norma superior a otra de menor nivel jerárquico, además de profundizar en el conocimiento sobre la importancia asignada a los procesos de gestión de los recursos humanos para las bibliotecas públicas en la normativa nacional bibliotecaria, documentos esenciales que son donde se decretan las disposiciones para el establecimiento, sostenimiento y organización de las bibliotecas públicas.

De acuerdo con lo anterior, las preguntas que guían la presente investigación son las siguientes:

1. ¿Cuál es la teoría de vanguardia que propone la optimización y desarrollo de las organizaciones, incluidas las bibliotecas, para que se pueda dar una adecuada conducción de los recursos humanos?
2. ¿Cuáles son las instituciones y la normativa nacional que regulan a las bibliotecas públicas y qué aspectos sobre los recursos humanos se cubren en las legislaciones bibliotecarias de cada entidad federativa?
3. ¿Qué aspectos relacionados con la gestión de los recursos humanos se encuentran presentes en la legislación nacional (CPEUM) del ámbito laboral (LFT y

NOM035) y para servidores públicos (LFTSE) que nos pueden ayudar a llenar vacíos en la normatividad bibliotecaria nacional?

En este contexto, los objetivos son los siguientes:

- Realizar una investigación documental sobre la gestión de recursos humanos, así como sobre los procesos que la componen a fin de conformar un marco teórico que guíe el análisis y comparación posterior.
- Describir hasta qué punto está presente el recurso humano en el marco jurídico referente a bibliotecas públicas y en la normatividad bibliotecaria nacional para este tipo de instituciones.
- Identificar los aspectos relacionados con la gestión de recursos humanos presentes en las disposiciones y normativa nacional inherentes al ámbito laboral y de servidores públicos que logren llenar vacíos en los apartados de la normativa bibliotecaria.

Y las hipótesis a comprobar son:

Las fases del derecho comparado nos podrían aportar una metodología para el análisis de la legislación bibliotecaria nacional y para rescatar disposiciones de otros niveles jerárquicos del ordenamiento jurídico mexicano en materia de recursos humanos y a partir de una búsqueda sobre las actividades que componen la GRH se pretende demostrar la escasa importancia que se le ha asignado a este recurso y a los procesos de gestión de recursos humanos en las bibliotecas públicas mexicanas, siendo que estos procesos son fundamentales para cualquier organización.

De esta manera en el capítulo uno se construye el término gestión de recursos humanos a partir de la incorporación de diversos elementos. Entre sus principales características se encuentran la planeación, la búsqueda de la conciliación entre el potencial de los empleados y las metas de la organización, y la consideración de los recursos humanos como una inversión y una ventaja competitiva de la organización.

La gestión de los recursos humanos es la coordinación de los recursos humanos y materiales para el logro de metas en cualquier ámbito. Su evolución ha sido complementada con diferentes enfoques, uno de estos es el sistemático, a partir del cual varios autores crearon modelos. Su mención es importante porque estos modelos aportan metodología y herramientas para la gestión de las personas, agrupando y estructurando las actividades en procesos con diferente orden, sin embargo, todos coinciden en ciertas fases, las cuales no pueden ser omitidas: planificación, incorporación, desarrollo y compensación. Además, se presenta una incursión en la literatura bibliotecológica y los autores que han abordado lo relacionado con la dirección del personal bibliotecario.

En el capítulo dos se aborda lo relacionado con las bibliotecas públicas, las cuales integran la Red Nacional de Bibliotecas Públicas (RNBP), y cuya historia han abordado autores como Fernández de Zamora (Desarrollo de las Unidades de información, 2001) Martínez Arellano (La Red Nacional de Bibliotecas Públicas de México, 2004) y López (La Red Nacional de Bibliotecas Públicas: una revisión, 2017). Se menciona también la estructura de la RNBP y su composición, así como una revisión del marco jurídico que la regula y que incluye: el Reglamento Interior de la Secretaría de Cultura, la Ley General de Bibliotecas, la Ley General de Cultura y Derechos Culturales y la Ley General de Educación. Las redes estatales de bibliotecas públicas, su expansión, desarrollo, establecimiento, organización, sostenimiento y prestación de servicios bibliotecarios, son competencia de los gobiernos estatales y municipales, por lo que cada red estatal difiere en su subordinación de algún organismo.

En materia de recursos humanos, la legislación a nivel federal, (Ley General de Bibliotecas, 2021. Art.16, Art. 18) nos indica que las actividades referentes al manejo de los recursos humanos en las Bibliotecas Públicas Mexicanas quedan en manos de cada entidad federativa, razón por la que se hace necesario estudiar la legislación exclusiva para bibliotecas de los estados que la han desarrollado y a partir de un análisis obtener un panorama sobre la importancia asignada a los recursos humanos que operan las bibliotecas.

Sin embargo, al tener en cuenta que el recurso humano que opera las bibliotecas públicas es considerado servidor público y que la relación que el Estado establece con estas personas no es semejante al existente en otras relaciones laborales, sino que existen normas específicas sobre esta relación de trabajo (García Ramírez, 2016), es conveniente llevar a cabo un análisis sobre lo que se dicta en materia de recursos humanos en tres niveles de nuestro ordenamiento jurídico mexicano:

- Fundamental (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos)
- Federal (Ley Federal del Trabajo, NOM 035 y Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado)
- Local (Leyes bibliotecarias estatales)

En el capítulo tres se presenta la metodología que se adoptó para llevar a cabo el análisis de las legislaciones, la cual es la de derecho comparado y consta de cuatro fases: electiva, descriptiva, identificativa y explicativa; a partir de la aplicación de estas fases se procede al rescate de disposiciones legales que suponen mejoras en las legislaciones bibliotecarias.

Para el desarrollo de la perspectiva teórica, se llevó a cabo la revisión analítica de la literatura correspondiente.

Las fuentes revisadas competen a las siguientes temáticas:

- Administración, dirección, planeación y gestión de recursos humanos
- Recursos humanos en bibliotecas
- Recursos humanos en Bibliotecas Públicas de México
- Derecho del trabajo
- Derecho administrativo

La temporalidad se aplicó a los últimos 10 años, aunque también se incluyen obras clásicas.

En este contexto, la presente investigación se define como comparativa y se optó por la metodología propuesta por el derecho comparado, pues nos proporciona los pasos para proceder a examinar legislación, lo que permite el análisis del conjunto

de normas bibliotecarias vigentes para conocer la trascendencia del recurso humano destinado al trabajo en las bibliotecas públicas a nivel nacional.

El método de derecho comparado confronta semejanzas y diferencias de diversos sistemas jurídicos con el propósito de comprender y mejorar algún otro sistema (Mancera Cota, 2008), y aporta la posibilidad de conocer nuevas concepciones y formas de resolver los problemas sociales (Pazos Barboza, 2004). En este caso, el método comparado será usado en el sistema jurídico mexicano y será una comparación a nivel jerárquico.

Aunque algunos autores presentan ciertas diferencias en cuanto a la metodología que nos brinda el derecho comparado, logramos encontrar que coinciden en cuatro fases principales: fase electiva, fase descriptiva, fase identificativa y fase explicativa.

CAPÍTULO 1. GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN BIBLIOTECAS

1. Gestión de recursos humanos

1.1. Uso del término

Al iniciar esta investigación encontramos cierta ambigüedad: el uso del término administración de recursos humanos y el de gestión de recursos humanos. Sin tomar en cuenta autores o fechas parecía no haber diferencia entre el uso de estos términos. Así, en la revisión de la literatura, se localizaron más términos con los que se hacía referencia a los recursos humanos: dirección y gestión de recursos humanos (Claver, 1995), administración de recursos humanos (Wayne., 2010) (Dessler, 2004), gestión del talento humano, administración estratégica de recursos humanos (Chiavenato, 2009), gestión estratégica de los recursos humanos (Dolan, Valle, Jackson, & Schuler, 2003) (Aragón Sánchez, y otros, 2004) e inclusive gestión integrada de los recursos humanos (Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015).

(Aragón Sánchez, y otros, 2004, pág. 3) Estos autores explican las distintas denominaciones que ha recibido la función de los recursos humanos a lo largo del tiempo, como representante de perspectivas y prácticas de gestión distintas y que corresponden a momentos diferentes.

En el presente trabajo, se abordarán algunas definiciones encontradas a lo largo de la investigación con la finalidad de señalar diferencias entre términos y entender qué es la gestión de recursos humanos.

Leal cita a Claver quien en 1995 (Leal Millán, 2001, pág. 53) elaboró una tabla en la que enlista las principales diferencias entre administración de personal y la dirección y gestión de recursos humanos; no presenta un concepto de gestión de recursos humanos como tal, sino ciertas características que la diferencian de la administración de personal:

- Contempla la planeación de recursos humanos.

- Su propósito es compatibilizar capacidades, habilidades y potenciales de los empleados con la misión y las metas corporativas.
- Considera a los recursos humanos como una inversión y una ventaja competitiva de la organización.

Posteriormente Dessler en 2004 se refiere a la *administración de recursos humanos* (Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano., 2004, pág. 9) como las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas; dicho autor menciona que en específico se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía; el mismo autor en 2017 (Administración de recursos humanos : enfoque latinoamericano, 2017, pág. 45) maneja el concepto *administración estratégica de recursos humanos* y, la presenta, como la formulación y ejecución de políticas y prácticas de recursos humanos para producir las habilidades y los comportamientos en los trabajadores que la organización necesita para alcanzar sus metas estratégicas. Como vemos, se añaden términos como: formulación y ejecución de políticas, habilidades y comportamientos y metas de la organización.

La primera definición que se encontró sobre gestión como tal, fue *gestión estratégica de recursos humanos* (Dolan, Valle, Jackson, & Schuler, 2003, pág. 4) la cual es la incorporación del componente humano (considerado como factor determinante de la competitividad) al proceso de análisis estratégico de la empresa u organización.

Chiavenato nos habla del término administración de recursos humanos (ARH), y aclara que ARH tiene varios significados. En el presente trabajo destacamos dos:

Tabla 1. Significados de la ARH

<p>Conjunto de prácticas de recursos humanos: conjunto integral de actividades de especialistas y administradores sobre cómo integrar, organizar, recompensar, desarrollar, retener y evaluar a las personas.</p>	<p>Función o departamento: Área que construye talentos por medio de un conjunto integrado de procesos y que cuida al capital humano de las organizaciones, dado que es el elemento fundamental y la base de su éxito.</p>
---	---

Fuente: Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009, pág. 9.

El mismo autor aborda en su obra otros conceptos: administración moderna de recursos humanos, y también señala la actuación de la ARH en cuatro niveles distintos, siendo uno de estos la planificación estratégica de recursos humanos. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009, pág. 95)

La administración moderna de recursos humanos consiste en varias actividades integradas con el propósito de obtener efectos sinérgicos y multiplicadores, tanto para las organizaciones como para las personas que trabajan en estas.

Es la llamada planificación estratégica la que nos acerca a la GRH, ya que es la alineación de la función de la ARH con la estrategia organizacional. Se refiere a la forma como la ARH contribuye a alcanzar los objetivos de la organización y, al mismo tiempo, favorece e incentiva la consecución de los objetivos individuales de los empleados. Es alinear talentos y competencias con necesidades organizacionales. (Chiavenato, 2009, pág. 95)

Sin embargo, Chiavenato (2009) dicta los aspectos fundamentales de la “administración moderna de recursos humanos”, los cuales son similares a lo que manejan Vigier (2015)

Tabla 2. Administración moderna de RH y gestión humana

(Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009, págs. 10-11)	(Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015, pág. 60)
Las personas como seres humanos y como individuos, con habilidades y competencias indispensables para la debida administración de los demás recursos de la organización.	El centro de la organización son las personas.
Las personas como activadores de los recursos de la organización.	Las personas son quienes agrupan el resto de los recursos organizacionales. Son agentes dinámicos
Las personas como asociadas de la organización.	Las personas que integran una organización son socias de esta.
Las personas como talentos proveedores de competencias	
Las personas como el capital humano de la organización, como el principal activo de la misma.	
	Los objetivos organizacionales e individuales deben estar alineados (concordancia)

Fuente: Elaboración propia.

También, es necesario aclarar que, en la bibliografía sobre recursos humanos encontramos que la gestión de recursos humanos presenta diferentes significados dependiendo de los autores:

Tabla 3. Significados de la GRH.

La gestión de recursos humanos es el <i>instrumento</i> a partir del cual se puede incidir en la eficacia de las actividades de la organización. (Dolan, Valle, Jackson, & Schuler, 2003, pág. 7)	Es un <i>ciclo</i> que encierra cinco procesos básicos: integración, organización, retención, desarrollo y control de personas; dichos procesos están íntimamente relacionados y son interdependientes. (Chiavenato, 2017, pág. 100)	Es un <i>área interdisciplinaria</i> , pues comprende conceptos de psicología industrial y organizacional, sociología, ingeniería industrial, derecho laboral, medicina del trabajo, informática, etc (Chiavenato, Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones., 2017).
La GRH es un <i>medio</i> para alcanzar la eficiencia y eficacia		

<p>de las organizaciones mediante las personas, lo que a su vez permite condiciones favorables para que estas últimas logren sus objetivos individuales. (Chiavenato, 2017, pág. 96)</p>	<p>Como un <i>sistema</i> integrado de ARH con cinco áreas funcionales que se asocian con una administración eficaz: dotación de personal, desarrollo de los recursos humanos, remuneración, seguridad y salud, y relaciones laborales y con los empleados. (Wayne., 2010, pág. 5)</p>	
--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Vigier y otros (2015, pág. 53) utilizan la expresión *gestión humana*, y en esta incorpora a las organizaciones, las cuales son uno de los principales elementos de integración y desarrollo de la sociedad actual. Sin embargo, sabemos que los logros organizacionales requieren de recursos físicos, materiales, financieros, mercadológicos y administrativos, pero es el ser humano quien coordina, organiza y administra todos los estos recursos, constituyéndose como la base de toda organización.

1.2. Definición

La gestión de recursos humanos (GRH) es *la administración y la coordinación de recursos humanos y materiales para lograr metas*. Chiavenato nos expone de manera más clara los elementos básicos en esta definición (2017, pág. 80):

1. Alcance de los objetivos
2. Por medio de las personas
3. Mediante técnicas y procesos
4. En una organización

La gestión de recursos humanos se convierte entonces en el procedimiento para que una organización pueda desarrollarse adecuadamente y realizar su misión sacando avante sus objetivos a partir de atraer, retener, motivar y potenciar las capacidades y habilidades de sus empleados.

Una adecuada gestión de recursos humanos genera conocimiento, maximización y creación de recursos, y un personal dispuesto a crecer con la organización. (Uribe Arévalo, 2013)

Cuesta Santos indica que la GRH asume un gran cúmulo de actividades relacionadas con la organización laboral en su interacción con las personas: inventario de personal, selección, evaluación del desempeño, planes de comunicación, planes de formación y carreras, estudios de clima y motivación, organización del trabajo, ergonomía, condiciones de trabajo y seguridad e higiene, sistemas de pago, auditoría, etc. (2010, pág. 20)

1.3. Evolución de la gestión de recursos humanos

Diversos autores han abordado las etapas históricas de la administración de los recursos humanos, sin embargo, se han centrado en diferentes aspectos, algunos en denominarlas etapas o períodos, otros se inclinaron más por mostrar cómo fue la evolución del término o por las diferentes funciones que se realizaban en las organizaciones en cada una de esas etapas.

En autores como Evans (1988) y Vigier (2015) encontramos la evolución de la teoría de la administración a partir de períodos, escuelas y modelos; mientras que en Aragón (Aragón Sánchez, y otros, 2004) descubrimos la evolución del concepto de gestión, así como corrientes, enfoques y autores más representativos; Puchol (Dirección y gestión de recursos humanos., 2013) nos habla de escuelas en la organización empresarial. Chiavenato por su parte plantea las etapas de las organizaciones (2009) y la denominación del término (2017) a lo largo del tiempo. A partir de la lectura de la siguiente tabla, será más sencillo ubicar temporalmente la evolución de las diferentes formas de organización del trabajo y de qué manera se fue conceptualizando al hombre como trabajador, agregando de forma fundamental

para esta investigación cuáles eran las prácticas de RH más utilizadas en cada período. (Véase anexo 1. Evolución de la GRH

1.4. Objetivos de la GRH

Antes de presentar los objetivos de la gestión de recursos humanos como tal, resulta conveniente presentar los objetivos que otros autores han señalado, sin mencionar el término GRH, pero que enlistan cómo propósitos de la administración de recursos humanos (ARH) y de la administración moderna de recursos humanos (AMRH) y que responden directamente a la llamada GRH.

Werther & Davis (2008) establecen los objetivos de la administración de recursos humanos en cuatro grupos: corporativos, funcionales, sociales y personales, mientras que Chiavenato (2009), enumera una serie de objetivos de lo que llama “administración moderna de recursos humanos”:

Tabla 4. Objetivos ARH/ AMRH/GRH

Objetivos de la ARH (Werther y Davis., 2008, pág. 11)	Objetivos de la Administración moderna de recursos humanos (Chiavenato, 2009, pág. 11)	Objetivos de la GRH (Chiavenato, 2017)
Objetivos corporativos: Contribuir al éxito de la empresa o corporación, impulsando el uso óptimo del talento.	Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y a realizar su misión	Contar con un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción por alcanzar los objetivos de la organización.
	Proporcionar competitividad a la organización (saber crear, desarrollar y aplicar las habilidades y las competencias de la fuerza de trabajo)	Lograr eficiencia y eficacia por medio de las personas para agregar valor al negocio.
	Construir la mejor empresa y el mejor equipo.	
Objetivos funcionales: Mantener la contribución del RH en un nivel apropiado a las necesidades de la organización.	Proporcionar a la organización personas bien entrenadas y motivadas.	Construir un capital humano dotado de habilidades y competencias.
		Construir a partir del capital humano las competencias básicas para aumentar las ventajas competitivas y asegurar la sustentabilidad de la organización
Objetivos personales. Lograr metas personales debe contribuir al objetivo común de alcanzar las metas de la organización.	Aumentar la satisfacción de las personas en el trabajo.	Propiciar las condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y satisfacción plena de las personas y para el logro de objetivos individuales.
	Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.	
Objetivos sociales. Reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización. Utilizar sus recursos para el beneficio de la sociedad dentro de un marco ético.	Mantener políticas éticas y comportamiento socialmente responsable.	
	Administrar e impulsar el cambio.	

Fuente: Elaboración propia.

Es importante observar la importancia del concepto *organización*, el cual es evidente en los objetivos que también resaltan aspectos referentes a *las personas* como son el entrenamiento, la motivación y la satisfacción, entre otros.

La acotación se hace porque posteriormente se presentarán los objetivos de la GRH como área enumerados por Chiavenato (2017, pág. 105), quien señala que estos se desprenden de las metas de la organización, de su misión y su visión; y que junto a dichos objetivos también deben considerarse los objetivos de las personas al crear, mantener y desarrollar actividades, y que pueden ser los siguientes:

1. Un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción por alcanzar los objetivos de la organización.
2. Condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y satisfacción plena de las personas y para el logro de los objetivos individuales.
3. Lograr eficiencia y eficacia por medio de las personas para agregar valor al negocio.
4. Construir un capital humano dotado de habilidades y competencias.
5. Construir a partir del capital humano las competencias básicas para aumentar las ventajas competitivas y asegurar la sustentabilidad de la organización.

Autores como Cuesta & Valencia (2018, pág. 136) indican que la esencia de la GRH es comprender a la persona o al ser humano en su integralidad bio-psico-social, implicando a su capacidad productiva; (Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015, pág. 64), apuntan como el propósito de la gestión de recursos humanos el mejoramiento de las contribuciones productivas del personal a la organización. En paralelo a estos objetivos, se deben considerar también los objetivos individuales de sus miembros.

Asimismo, los objetivos de la GRH están centrados en el negocio de la organización como:

- Introducir ventajas competitivas a través de la creación, desarrollo, difusión y aplicación del conocimiento corporativo. (Chiavenato, 2017, pág. 96)

Una adecuada gestión humana en las organizaciones debe ser ejecutada bajo los siguientes principios (Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015, pág. 65):

- No emplear a personas equivocadas
- Evitar rotaciones de personal no deseadas
- Evitar contar con personal insatisfecho
- Evitar tener personas no comprometidas con su gestión
- Evitar tener personas no capacitadas para sus puestos
- Evitar que las personas crean que su salario no es justo
- Contar con personas comprometidas y motivadas

1.5. Modelos de Gestión de Recursos Humanos

Es en la década de los 90 que se da una tendencia a cierta perspectiva sobre el orden de las actividades para la gestión de recursos humanos: el llamado enfoque sistémico de la GRH. Este planteamiento pretende analizar el fenómeno de la administración de recursos humanos como parte de un sistema mayor que es la organización.

Se muestra a las organizaciones como sistemas sociales, cuyo origen se encuentra en la biología en el estudio de la dependencia y adaptación de los seres vivos al ambiente; este concepto abarca la complejidad de la organización y la administración de sus recursos, (Chiavenato, 2017, pág. 3) así como su constante interacción e interdependencia con el ambiente. (Liquidano Rodríguez, 2012, pág. 63)

En este contexto, un sistema consta de elementos esenciales:

Tabla 5. Elementos de un sistema.

(Koontz & Wehrich, 2007, pág. 23)	(Chiavenato, 2017, pág. 11)
Insumos y demandantes: comprenden personas, capital y habilidades, conocimientos y capacidades	Entradas o insumos: del ambiente externo, necesarios para la operación y consolidación del sistema.
Proceso de transformación administrativa: el trabajo de los administradores es transformar con eficacia y eficiencia los insumos en productos.	Proceso u operación: es el núcleo del sistema, en donde las entradas se procesan o transforman en salidas o resultados. Se compone de subsistemas.
Sistema de comunicación: integra funciones administrativas y vincula a la organización con el ambiente externo	
Variables externas: vigilancia del ambiente externo para reaccionar.	
Resultados: conseguir y aprovechar los insumos y transformarlos	Salidas o resultados: constituyen el resultado de la operación del sistema.
Realimentación: la satisfacción, nuevos conocimientos y habilidades de los empleados se convierten en insumos.	Realimentación: significa la acción que ejercen las salidas sobre las entradas. Se establece como una acción de retorno.

Fuente: Elaboración propia.

Para Chiavenato (2017) el enfoque sistémico de RH se divide en tres niveles de análisis:

- a. Nivel del comportamiento social (la sociedad como macrosistema)
- b. Nivel del comportamiento organizacional (la organización como sistema)
- c. Nivel de comportamiento individual (el individuo como microsistema)

Cuesta Santos (Gestión del talento humano y del conocimiento., 2010, pág. 25) plantea la existencia de 2 tipos de modelos:

- Modelos conceptuales descriptivos (donde no se manifiesta funcionalidad metodológica) y
- Modelos conceptuales funcionales

Entre los autores que han tocado el enfoque sistémico de la gestión de recursos han destacado Koontz & Wehrich, quienes en su obra “Elementos de administración” describen el enfoque de sistemas del proceso de administración (Koontz & Wehrich, 2007). Por su parte, Puchol (2012) analiza de forma amplia la teoría general de sistemas, inclusive la presenta como parte de una escuela en el desarrollo del pensamiento organizativo: la escuela de sistemas. (Puchol, 2013, pág. 2)

Aduna & otros (Modelos de gestión de recursos humanos, 2008) hacen una extensa recopilación de los modelos más sobresalientes: Beer 1989, Werther y Davis 2001, Chiavenato 1988, 2002. Cuesta, por su lado, también menciona algunos modelos, pero como preámbulo para la presentación de su propio modelo. (Gestión del talento humano y del conocimiento., 2010, pág. 25)

Otro autor que estudió la elaboración de un modelo de gestión de recursos humanos es Rodríguez- Serrano, quien indicó que éste debe articularse sobre tres conceptos clave:

- Entorno organizativo
- El puesto de trabajo
- La persona ocupante del puesto de trabajo

No obstante, un modelo de GRH ofrece a la organización un sistema completo de gestión de personas, ya que en este coinciden una teoría de gestión, una metodología y herramientas. (Rodríguez - Serrano, 2004, págs. 30-31)

A continuación, se presenta una tabla con algunos de los modelos de GRH y la forma en que han englobado las actividades clave de los recursos humanos:

Tabla 6. Principales modelos de GRH.

Modelo Besseyre Des Horts (1990)	Modelo de Beer (1990)	Modelo de Werther y Davis (1991)	Modelo de Harper y Lynch (1992)	Modelo de Zayas (1996)	Modelo de Chiavenato (2000)	Modelo de GRH DPC (Cuesta Santos, 2005)
Plantea un modelo de gestión estratégica de los recursos humanos al mostrar un procedimiento general donde la función de recursos humanos (RH) es la que asegura la gestión de las competencias de la empresa (saber, saber hacer, saber estar de los individuos que la integran) al desarrollar prácticas para adquirirlas, estimularlas y por supuesto desarrollarlas	Los autores del modelo integraron todas las actividades clave de GRH en cuatro áreas con las mismas denominaciones de esas políticas. En este modelo se explica que la influencia de los empleados (participación, involucramiento) es considerada central, actuando sobre las restantes áreas o políticas de RH: Sistema de trabajo, Flujo de RH y Sistemas de Recompensas.	Este modelo plantea la interdependencia entre las actividades claves de RH que son agrupadas en cinco categorías y hoy son trascendentes en la GRH y los objetivos sociales, organizativos, funcionales y personales que rigen a la empresa.	Modelo basado en que la organización requiere RH en determinada cantidad y calidad. Este modelo tiene carácter descriptivo pues sólo muestra las actividades relacionadas con la GRH para lograr su optimización, pero no en su dinámica y operación.	Se destaca el carácter sistémico de la GRH planteando que no puede considerarse como un conjunto de tareas aisladas, sino que opera como un sistema de interrelaciones. La relación entre los subsistemas es recíproca.	En este modelo, la administración de recursos humanos está constituida por subsistemas interdependientes.	Con base en el modelo de Beer, surge este modelo funcional de GRH que implica una tecnología para llevarlo a la práctica organizacional.
Políticas de recursos humanos o actividades clave de rh 1. Adquisición:	Políticas de recursos humanos Influencia de los empleados Flujo de RH Sistema de trabajo Sistema de recompensas	I. Fundamentos y desafíos: - Ayudar a las organizaciones a mejorar su efectividad y su eficiencia.	Análisis y descripción de puestos Curvas profesionales; promoción;	Subsistema organizativo Garantiza la infraestructura que permita el funcionamiento y la dirección del sistema	a. Subsistema de alimentación. Reclutamiento y la selección.	<i>Flujo de recursos humanos:</i> Inventario de personal Selección de personal

<p>Definición de puestos (o funciones), lo que permite disponer de perfiles de puestos.</p> <p>Sistema de clasificación, que proporciona la importancia relativa de las competencias necesarias.</p> <p>2. Estimulación:</p> <p>Sistema de retribuciones equitativas y motivadoras,</p> <p>Aplicación de procedimientos, objetivos e indicadores de apreciación de los buenos resultados.</p> <p>3. Desarrollo:</p> <p>Formación profesional, información y comunicación.</p>		<p>II. Planeación y selección: Información adecuada sobre cada puesto y las necesidades futuras de RH Reclutamiento y selección de los empleados III. Desarrollo y evaluación: Orientación sobre las políticas y los procedimientos de la empresa. Capacitación necesaria para ser productivos Evaluaciones del desempeño periódicamente IV. Compensación y protección: Salario justo Protección de riesgos de trabajo Prestaciones y condiciones laborales adecuadas VI. Relaciones con el personal y evaluación de la vida laboral: Retroalimentación sobre su desempeño.</p>	<p>Planes de sucesión; Formación; Clima y motivación; Selección de personal; Planes de comunicación; Evaluación del desempeño: Retribución e incentivos.</p>	<p>Planificación, organización, ejecución y control. Subsistema de selección y desarrollo Proceso de selección de personal Reclutamiento, Incorporación y seguimiento Superación Formación Desarrollo Evaluación Subsistema social. Comunicación que se establece Relaciones interpersonales Estilos de liderazgo Motivación laboral, Satisfacción de los trabajadores Clima sociolaboral</p>	<p>b. Subsistema de aplicación. Análisis y descripción de los cargos Integración o inducción Evaluación del mérito o del desempeño y movimientos del personal. c. Subsistema de mantenimiento. Remuneración Planes de beneficio social, higiene y seguridad en el trabajo d. Subsistema de desarrollo. Entrenamientos Planes de desarrollo de personal. e. Subsistema de control. Integrado por el banco de datos, sistema de informaciones de RH y la auditoría de RH.</p>	<p>Colocación Evaluación del desempeño, Evaluación del potencial humano Promoción <i>Educación y desarrollo:</i> Formación: Planes de carrera, organización que aprende, participación, promoción, desempeño de cargos y tareas. <i>Sistemas de trabajo:</i> organización del trabajo, seguridad e higiene ocupacional, exigencias ergonómicas, optimización de plantillas, perfiles de cargo. <i>Compensación laboral:</i> sistemas de pago, sistemas de reconocimiento social, sistemas de motivación, etc.</p>
---	--	---	--	---	---	---

Fuente: Aduna Mondragón, García Mata, & Chávez Gutiérrez, 2008.

Diferentes autores han elaborado modelos de gestión de recursos humanos, un modelo de GRH involucra una metodología (Rodríguez - Serrano, 2004) y los autores los han construido de manera diferente, sin embargo, como se observó en la tabla anterior siguen un orden en los procesos coincidiendo en algunos de ellos: planeación, incorporación, desarrollo y compensación. (Véase anexo 2. Actividades clave de RH por autor)

1.6. Los procesos de la GRH

Existen diferentes formas de presentar y denominar los distintos procesos (Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015, págs. 65-68) En la bibliografía consultada encontramos cómo diversos autores nombran de forma diferente las actividades de recursos humanos, para algunos son procesos, para otros políticas, otros inclusive, las llaman herramientas para llevar a cabo de forma ordenada, el trabajo en el área de recursos humanos; es importante mencionar que todas tienen similitudes, aunque se presenten en distinto orden o con otro nombre.

1.6.1. Planeación de los Recursos Humanos: análisis y descripción de puestos

Autores como (Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007) (Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015) destacan la planeación de los recursos humanos como la base de los procesos en la gestión de los mismos, se refieren a esta como el “prever las necesidades de RH de la organización así como fijar los pasos necesarios para cubrir dichas necesidades” (Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007). Siguiendo la misma línea, Cuesta Santos (2010) le llama “la actividad clave e integradora, brújula para todo el accionar sobre recursos humanos”, dentro de la cual se encuentra el inventario del personal, que es un proceso fundamental para conocer todo lo necesario sobre la gente disponible, y cuyo objetivo es “la determinación de la composición total de la plantilla actual”. (Cuesta Santos A. , Gestión del talento humano y del conocimiento., 2010, pág. 114 y 242)

Werther menciona la importancia de contar con un “sistema de información sobre recursos humanos” que básicamente es adquirir datos e información relevante sobre los puestos de la organización y las necesidades a futuro en términos de personal (Werther & Davis., 2008, pág. 23)

Esta planificación se lleva a cabo mediante las actividades de análisis y descripción de puestos. (Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015, pág. 235) (Cuesta Santos A. , 2010, pág. 241) y son imprescindibles para determinar la plantilla necesaria en una organización, además, a partir de estos, se elaboran los materiales de referencia para poder hacer el reclutamiento y la selección de personal. (Cuesta Santos A. , Gestión del talento humano y del conocimiento., 2010, pág. 240 y 241).

Cómo se observa, los autores mencionados anteriormente presentan la previsión como la base de la gestión de los recursos humanos; Chiavenato es el único autor que considera como procesos básicos la provisión o incorporación de recursos humanos (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009) (Chiavenato, Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones., 2017)

A continuación, se muestra una tabla con las similitudes que presentan los autores en la definición del análisis y la descripción de puestos:

Tabla 7. Análisis y Descripción de puestos.

	(Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007)	(Werther & Davis., 2008)	(Alles, 2016)	(Chiavenato, 2009) (Chiavenato, Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones., 2017)	(Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015)
Definición de Análisis y descripción de puestos	Describir y registrar Actividades Condiciones Conocimientos Habilidades Aptitudes	Recabar, evaluar y organizar Información (ubicación, interrelación, líneas jerárquicas y de comunicación) Requisitos	Recoger Reunir Actividades Responsabilidades Conocimientos Experiencia Competencia Tipos de personas	Enunciar/ estudiar y determinar Tareas Responsabilidades Requisitos Condiciones	Reunir, analizar y definir Contenidos Tareas Requerimientos

Fuente: Elaboración propia.

Los autores consideran el análisis de puestos como el proceso que da lugar a la descripción del puesto de trabajo (Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007, pág. 57) (Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015) pues a partir de este, se obtiene la información sobre los puestos (contenidos y tareas) y los requisitos para llenarlos (Werther & Davis., 2008, pág. 91) (Alles, 2016, pág. 131).

Chiavenato (Gestión del talento humano, 2009) (Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones, 2017), por su parte considera que una vez hecha la descripción se procede al análisis, siendo la descripción la que se ocupa del contenido del puesto (inventario de las tareas) y el análisis estudia y determina lo que el puesto exige (Chiavenato, Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones., 2017, pág. 195)

El análisis y la descripción de puestos conforman un proceso básico en la gestión de los recursos humanos que consiste en reunir información acerca de un puesto de trabajo, que incluya sus actividades, responsabilidades, ubicación y jerarquía dentro de una organización, así como los requisitos para ocuparlo, tales como conocimientos, habilidades, aptitudes y capacidades.

1.6.2. Incorporación: Reclutamiento y selección

Siguiendo el orden sugerido por los autores en cuanto a los procesos de gestión, nos encontramos con los procesos para ingresar al individuo a la organización, la mayoría de los autores consultados reúnen actividades como son el reclutamiento y la selección, nombrándolas como incorporación del individuo o de las personas (Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007) (Chiavenato, 2009) (Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015).

Alles por su parte, denomina este apartado como atracción, selección e incorporación de los mejores candidatos (Alles, 2016); mientras que (Cuesta Santos A. , Gestión del talento humano y del conocimiento., 2010) solo menciona la

actividad de selección de personal; (Werther & Davis., 2008) la citan como identificación del talento, y en este proceso engloban las dos actividades.

A las actividades de reclutamiento y selección, se agrega el de orientación (Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007) y la de inducción (Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015). Es importante mencionar que para Chiavenato (2009) (2017) estos procesos se encuentran en el nivel de básicos para la gestión de los recursos humanos.

Para una mayor comprensión, la siguiente tabla recopila a los autores que exponen los procesos de manera similar (orden y actividades):

Tabla 8. Procesos básicos de la GRH.

	(Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007)	(Werther & Davis., 2008)	(Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009)	(Cuesta Santos A., 2010)	(Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015)	(Alles, 2016)	(Chiavenato, 2017)
Procesos básicos			Incorporar a las personas Reclutamiento Selección				Provisión de recursos humanos Reclutamiento Selección
	Incorporación del individuo Reclutamiento Selección Orientación	Preparación y Selección Reclutamiento Selección		Selección de personal	Atracción e incorporación de las personas. - Reclutamiento - Selección - Inducción	Atracción, selección e incorporación de personas	

Fuente: elaboración propia.

En general, estos procesos son esenciales para “atraer” a los mejores candidatos a la organización (Alles, 2016, pág. 173), (Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015, pág. 307) De esta forma, siguiendo el orden que sugiere Chiavenato, las actividades como reclutamiento y selección son dos fases de un mismo proceso y son o entre sí (Chiavenato, 2017, pág. 144), el reclutamiento es la base para la selección (Alles, 2016, pág. 185)

A continuación, se muestra una tabla que recopila las definiciones de reclutamiento:

Tabla 9. Reclutamiento.

(Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007)	(Werther & Davis., 2008)	(Chiavenato, 2009)	(Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015)	(Alles, 2016)	(Chiavenato, 2017)
Detectar donde adquirir RH necesarios			Conjunto de procedimientos orientados a atraer candidatos cualificados y capaces	Identificar y atraer a un grupo de candidatos para ocupar un puesto ofrecido.	Conjunto de técnicas y procedimientos para atraer candidatos calificacdos y capaces
Proceso para conseguir un numero suficiente de personas cualificadas.	Proceso de ubicar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes.		Proceso de atraer indivudos en suficiente número y con los debidos atributos.		
		Proceso de comunicación de 2 vías: comunica y divulga oportunidades de empleo y al mismo tiempo atrae candidatos.	Sistema de información mediante el cual la organización divulga oportunidades de empleo.	Actividad de divulgación orientada a atraer.	Sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece oportunidades de empleo.
			Proceso para identificar y		

			atraer solicitantes capacitados e idoneos.		
--	--	--	---	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Todos los autores coinciden en que el reclutamiento es un proceso para ubicar, interesar y conseguir un número suficiente de candidatos calificados y con los debidos atributos para ocupar un puesto ofrecido; (Chiavenato, 2009) fue el primero en complementar la definición agregando que funcionaba como “un proceso de comunicación, que comunica y divulga oportunidades de empleo” (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009, pág. 116). Posteriormente, encontramos en (Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015) y en (Chiavenato, Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones., 2017) que es un sistema de información mediante el cual la organización divulga oportunidades de empleo; (Alles, 2016) la presentó como la actividad de divulgación orientada a atraer.

Otra fase del proceso es la selección.

Tabla 10. Selección.

(Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007)	(Werther & Davis., 2008)	(Chiavenato, 2009)	(Cuesta Santos A. , Gestión del talento humano y del conocimiento., 2010)	(Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015)	(Alles, 2016)	(Chiavenato, 2017)
Es la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo y la determinación de a quien	Identificar los talentos que mejor se adecuen a las necesidades de la empresa.	Encontrar lo que las personas ofrecen comparandolo con lo que busca la organización.	Proceso para encontrar al candidato que mejor se adecue a las características de un puesto.	Proceso que consiste en la elección del individuo más adecuado para ocupar los cargos existentes en la organización.	Conjunto de procedimientos para evaluar y medir las capacidades de los candidatos a fin de elegir sobre criterios establecidos a aquellos que	Proceso de oposición , de elección, de escoger y decidir.

deberá contratarse.					presentan mayor posibilidad de adaptarse al puesto disponible.	
		Funciona como un filtro que solo permite ingresar a la organización a personas con las características deseadas.				Escoger entre los candidatos reclutados a los que tengan más probabilidades de adecuarse al puesto y desempeñarlo bien.
		Es una comparación entre 2 variables: Requisitos a cubrir Características de los candidatos		Es un proceso de comparación constante: Entre cada postulante y perfil establecido. Los distintos candidatos entre si		
				Implica una toma de decisión permanente		

Fuente: elaboración propia.

La selección consiste en recopilar información (Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007) para:

- Encontrar lo que las personas ofrecen (Chiavenato, 2009)
- Medir y evaluar capacidades (Alles, 2016)
- Identificar los talentos más adaptables a la organización (Werther & Davis., 2008)

Posteriormente, se procede a la comparación entre las variables siguientes:

- Requisitos por cubrir con las características de los candidatos. (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009)
- Distintos candidatos entre sí. (Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015)

Se finaliza con la elección de la persona con las características deseadas, con más probabilidades de adaptarse al puesto y desempeñarlo bien.

1.6.3. Desarrollo de los recursos humanos

Continuando con el orden sugerido por los autores, se procederá al estudio de los procesos de desarrollo de los recursos humanos.

Dolan (2007) y Chiavenato (2009) (2017) optaron por nombrar a estos procesos “Desarrollo de los recursos humanos”, incluyeron actividades como la capacitación, el desarrollo, (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009) (2017), la formación y la carrera profesional (Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007).

Chiavenato (2009, pág. 366) explica que *los procesos de desarrollo incluyen tres estratos que se superponen: la capacitación, el desarrollo de las personas y el desarrollo organizacional. Los estratos bajos —como la capacitación y el desarrollo de las personas (CyD)— tratan del aprendizaje a nivel individual y de la manera en que las personas se forman y progresan. El desarrollo organizacional (DO) es el estrato más amplio y extenso, y se refiere a la manera en que las organizaciones aprenden y evolucionan.*

Werther (2008) denominó estos procesos como “Desarrollo y evaluación sobre el desempeño”, manteniendo dentro de estos a la capacitación y dándole un papel esencial a la evaluación.

Posteriormente, Cuesta Santos (2010) presenta su apartado de procesos y agrupa actividades como la formación y evaluación del desempeño, retomando el concepto “organización que aprende”, propuesto por Chiavenato.

Alles (2016, pág. 248) nombra a esta fase “formación” y en ella adjunta las tareas de capacitación, desarrollo y aprendizaje; esta autora se refiere al “desarrollo fuera del trabajo” también llamado “codesarrollo o autodesarrollo”.

Vigier y otros llaman a este apartado “mantenimiento y retención”, pero incluyen las tres actividades básicas que presentan los otros autores: evaluación del desempeño, capacitación y desarrollo.

A continuación, se presenta una tabla con las actividades y procesos mencionados:

Tabla 11. Desarrollo de los Recursos Humanos.

(Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007)	(Werther & Davis., 2008)	(Cuesta Santos A. , 2010)	(Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015)	(Alles, 2016)	(Chiavenato, 2017)
Formación		Formación		Formación	
	Capacitación		Capacitación	Capacitación	Capacitación
Desarrollo de competencias	Desarrollo			Desarrollo personal	Desarrollo
Carrera profesional	Planeación de la carrera profesional	Planes de carrera	Desarrollo de carrera		
	Evaluación sobre el desempeño	Evaluación del desempeño	Desempeño		

Fuente: Elaboración propia.

Este proceso también representa las inversiones de la organización en su personal. sus actividades tienen como fundamento el aprendizaje (Chiavenato, 2017, pág. 324) y buscan proponer alternativas *para acortar las brechas existentes entre las competencias que los empleados poseen y las que requieren alcanzar* (García Gil, 2015, pág. 115); también pueden contribuir a aumentar el nivel de compromiso de los empleados con la organización y la sensación de que se trata de un buen lugar

para trabajar. (Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007, pág. 168)

Dolan y otros (2007, pág. 167) mencionan entre sus propósitos los siguientes:

- Aumentar la capacidad de los recursos humanos a través de la modificación y potenciación de sus conocimientos, habilidades y actitudes.
- Mejorar el rendimiento individual y las actitudes de los empleados hacia el trabajo y la organización.
- Rectificar deficiencias de habilidades y conocimientos.

Alles (2016, pág. 40) agrega:

- Mejorar la actuación de las personas en relación con el puesto de trabajo que ocupan en el presente, o que ocuparán en el futuro. (Alles, 2016, pág. 40)

A continuación, se procede a la recopilación de la definición de las tres actividades más representativas de este proceso:

Tabla 12. Formación, capacitación y desarrollo.

Formación			
(Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007)	(Cuesta Santos A. , Gestión del talento humano y del conocimiento., 2010)	(Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015)	(Alles, 2016)
Conjunto de actividades para mejorar el rendimiento presente o futuro. (pág. 167) Manera de proporcionar al empleado habilidades específicas o corregir deficiencias en su rendimiento. (pág. 167)	Elemento que conforma a los recursos humanos en una ventaja competitiva básica de las empresas (2010, pág. 310)	Experiencias de aprendizaje que preparan al empleado para desarrollar futuros deberes del cargo.	Forma de difundir conocimientos, promover su aplicación práctica en pos de la obtención de resultados concretos y generar los cambios necesarios para enfrentar los retos del mercado. (2016, pág. 235) Su propósito es alcanzar el aprendizaje por parte de los participantes. (2016, pág. 236)
Capacitación			
(Werther & Davis., 2008)	(Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009)	(Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015)	(Chiavenato, 2017)
Es el desarrollo de habilidades técnicas,	Es un medio para desarrollar	Modalidad de formación.	Es el acto de aumentar el conocimiento y pericia de la

<p>operativas y administrativas para todos los niveles del personal. Auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, puede ayudar en el desarrollo de la persona para cumplir futuras responsabilidades (pág. 252).</p>	<p>competencias de las personas, para que sean más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales. Es una manera eficaz de agregar valor a las personas. (pág. 371 y 375)</p>	<p>Conjunto de experiencias centradas en la posición actual, para mejorar el desempeño del trabajador en su puesto actual. (2015, pág. 444) Es un proceso educativo para producir cierto aprendizaje relacionado con competencias profesionales requeridas. Incluye análisis, discusión y reflexión. (2015, pág. 411)</p>	<p>persona para la ejecución de determinado trabajo o tarea. Es una educación especializada que incluye desde la adquisición de la habilidad motora hasta conocimientos técnicos, desarrollo de aptitudes administrativas y de actitudes referentes a situaciones. (págs. 330, 331)</p>
<p>Desarrollo</p>			
<p>(Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall)</p>	<p>(Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009)</p>	<p>(Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015)</p>	
<p>Se vincula con la carrera de la persona. (pág. 167) Se refiere al futuro de la organización para proporcionar a los empleados habilidades que necesitarán en el futuro.</p>	<p>El desarrollo implica el aprendizaje que va más allá del puesto actual y que se extiende a la carrera de la persona, con un enfoque en el largo plazo, a efecto de prepararlas para que sigan el ritmo de los cambios y el crecimiento de la organización. (pág. 371)</p>	<p>Proceso formal y organizado de aprendizajes intencionales, con propósitos programados por la organización en un período específico que ofrecen la oportunidad de mejorar el desempeño o el crecimiento humano. Es un enfoque formal que asume la organización para cerciorarse de que estarán disponibles las personas con las aptitudes y experiencias correctas cuando se las necesite. (2015, pág. 444)</p>	

Fuente: Elaboración propia.

A modo de conclusión, las principales diferencias entre las actividades que conforman el proceso de desarrollo de las personas son:

Tabla 13. Principales diferencias en las actividades de Desarrollo de los RRHH.

Formación	Capacitación	Desarrollo
Actividades de aprendizaje para mejorar el rendimiento presente o futuro, para corregir deficiencias o proporcionar habilidades para el desarrollo de futuros deberes en el cargo.	Conjunto de experiencias para mejorar el desempeño en el puesto actual, aumentan el conocimiento y pericia para la ejecución de determinado trabajo o tarea (especializada).	Proceso formal de aprendizajes organizados e intencionales, destinados a que el empleado adquiera habilidades que la empresa podría requerir en el futuro. Tiene un enfoque a largo plazo.

Fuente: Elaboración propia.

Sin embargo, según Alles (2016, pág. 236) para que las acciones de capacitación produzcan efectos transformadores deben cumplir con ciertos requisitos, respetar ciertos principios, por lo tanto, los resultados de estas actividades deben ser evaluados.

Vigier y otros (2015, pág. 354) presentan un complemento a estos procesos: la evaluación, a partir de la cual se construyen los programas de capacitación y desarrollo; es la principal contribución para retroalimentar la formación otorgada. (Cuesta Santos A. , Gestión del talento humano y del conocimiento., 2010, pág. 310).

Autores como Dolan (2007), Chiavenato (2009) (2017) y Alles (2016), separan la actividad de evaluación de este proceso. Para fines del trabajo y como una forma de normalizar los procesos se abordarán sus definiciones en el presente apartado.

Un aspecto a tener en consideración es el manejo de términos que los autores presentan al plantear la evaluación; Dolan (2007) se refiere a la evaluación del rendimiento, mientras que Chiavenato (2009) y Werther (2008) exponen dos modalidades de la evaluación: de la capacitación y del desempeño. Cuesta Santos (2010) habla de la evaluación del desempeño y en ella engloba diferentes tipos de evaluación: la evaluación del rendimiento, de la actuación, del desempeño por competencias laborales. Vigier y otros (2015), Alles (2016) y Chiavenato (2017) aluden exclusivamente a la evaluación del desempeño.

La tabla siguiente expone las definiciones expresadas por los diferentes autores consultados, se muestran de forma abreviada los objetivos y las diferentes denominaciones de la evaluación del desempeño:

Tabla 14. Evaluación de desempeño.

(Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007)	(Werther & Davis., 2008)	(Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009)	(Cuesta Santos A. , Gestión del talento humano y del conocimiento., 2010)	(Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015)	(Alles, 2016)	(Chiavenato, 2017)
Definición						
Procedimiento estructurado y sistemático para medir, evaluar e influir sobre atributos, comportamientos y resultados para descubrir la productividad del empleado. (pág. 229)	Proceso para verificar el éxito de un programa. Proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado; su contribución total a la organización justifica su permanencia en la empresa. (págs. 272,302 y 306)	Valoración sistemática de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, metas y resultados que debe alcanzar. Proceso que sirve para juzgar o	Procedimiento sistemático y objetivo para valorar el rendimiento o desempeño de los empleados en una organización. (pág. 309)	Es una herramienta que permite medir el nivel del desempeño individual y de equipos con el propósito de obtener mejores resultados y lograr la eficiencia y la eficacia en la organización. (2015, pág. 378)	Es un instrumento para gerenciar, dirigir, y supervisar personal. (págs. 310,311)	Apreciación sistemática del desempeño de las personas y su potencial de desarrollo futuro. Proceso de medir o estimular el valor, la excelencia, las cualidades de una persona que desempeña un papel dentro de la organización. (pág. 206) Técnica de dirección indispensable.

		estimar valor, excelencia y competencias de una persona.				
¿Para qué sirve? /Objetivos						
Gestionar carreras profesionales. Medir y evaluar la productividad del empleado.	Estimar el rendimiento del empleado.		Mejora de la actuación, en el aumento de la productividad del trabajo o el incremento del buen desempeño	Medir el nivel del desempeño individual y de equipos. Suministra información para implementar determinadas acciones.	Desarrollo personal y profesional de colaboradores. Mejora permanente de resultados de la organización. Aprovechamiento adecuado de los recursos humanos.	Para localizar problemas (supervisión, integración, motivación, discordancia, desaprovechamiento de los RH) (pág. 206)
Formas de nombrarla						
Evaluación del rendimiento	Evaluación de la capacitación Evaluación del desempeño	Evaluación de méritos, evaluación personal, informe de avance	Evaluación del rendimiento, evaluación de la actuación, evaluación del desempeño.	Evaluación del desempeño.	Análisis del desempeño.	

Fuente: elaboración propia.

La evaluación del desempeño es un proceso sistemático destinado para aplicar herramientas, instrumentos o técnicas para conocer el rendimiento de un empleado y su aportación a la organización a partir de examinar y medir su desempeño: *calidad y cantidad en la productividad, comportamiento desarrollado y atributos relacionados con el puesto de trabajo* (Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007, pág. 229)

La evaluación del desempeño es necesaria también para que *la organización identifique los talentos con los que cuenta (potencial de sus empleados)* (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009, pág. 244) y por ende pueda aprovechar adecuadamente a sus recursos humanos. (Alles, 2016, pág. 310)

Su presencia en los procesos del desarrollo humano es porque es imprescindible para la elaboración de programas de capacitación y de desarrollo profesional.

Según Chiavenato (2009, pág. 247) debe cumplir dos lineamientos básicos:

1. Debe cumplir el desempeño actual y consecución de metas y objetivos.
2. Debe ser un análisis objetivo.

1.6.4. Compensaciones

A continuación, presentaremos las actividades encaminadas a compensar a los empleados.

Dolan señala las actividades de gratificación como parte del proceso anterior, sin embargo, para fines del presente trabajo, se mencionarán en el orden que vamos siguiendo:

- Sistema de compensaciones
- Salud e higiene en el trabajo

En Werther encontramos actividades como:

- Incentivos
- Programas de salud y seguridad

Chiavenato (2009) presenta las actividades desglosadas en dos diferentes procesos:

1. Recompensar a los empleados (remuneración e incentivos)
2. Retener a los empleados (relaciones con los empleados; higiene, seguridad y calidad de vida)

Sin embargo, en su obra de 2017, el mismo autor, establece únicamente un proceso:

1. Retención de recursos humanos

En la cual, el autor conjunta las actividades de compensación y protección como:

- Remuneración
- Prestaciones
- Calidad de vida en el trabajo

Tal y como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 15. Tipos de compensaciones.

(Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007)	(Werther & Davis., 2008)	(Cuesta Santos A. , Gestión del talento humano y del conocimiento., 2010)	(Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015)	(Alles, 2016)	(Chiavenato, 2017)
Mantenimiento de los recursos humanos -Sistema de compensaciones	Compensación y protección -Incentivos -Programas de salud y seguridad	Compensación y motivación laboral	Mantenimiento y retención -Relaciones laborales -Compensaciones	Remuneraciones y beneficios	Retención de recursos humanos -Remuneración -Prestaciones -Calidad de vida en el trabajo
-Salud e higiene en el trabajo	Relación con el personal -Motivación				

Fuente: elaboración propia.

Los autores coinciden en usar el término compensaciones (Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007), (Werther & Davis., 2008), (Cuesta Santos A. , Gestión del talento humano y del conocimiento., 2010) y (Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015); solamente (Alles, 2016) se refiere a este proceso como remuneraciones y beneficios y (Chiavenato, Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones., 2017) lo nombra retención de recursos humanos.

A continuación, se muestra las definiciones que cada autor presenta en su obra:

Tabla 16. Compensaciones.

(Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007)	(Werther & Davis., 2008)	(Cuesta Santos A. , Gestión del talento humano y del conocimiento., 2010)	(Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015)	(Alles, 2016)	(Chiavenato, 2017)
Compensación igual a retribución. (pág. 272)	Compensación igual a motivación	Compensación y motivación laboral	Compensación	Retribución	Retención de talentos
Conjunto de percepciones financieras, servicios o beneficios tangibles que un empleado recibe por la prestación de su actividad a la empresa.	Es el conjunto de gratificaciones y servicios que los empleados reciben a cambio de su labor, cuyo fin es garantizar su satisfacción. (pág. 342)	Significa lo que la organización le ofrece al empleado a cambio de su desempeño para el cumplimiento de sus objetivos estratégicos. (pág. 368)	Designa a todo aquello que las personas reciben a cambio de su trabajo , todos aquellos pagos con que la organización retribuye a quienes en ella trabajan. (2015, pág. 475)	Se refiere al cuidado de la equidad (en el interior de la organización y con relación al mercado) (pág. 39)	Cuidados que la organización entrega a sus participantes para tenerlos satisfechos y motivados, así como para inducirles a permanecer en ella y a ponerse la camiseta. (pág. 236)

Fuente: elaboración propia.

Para Werther y Davis (2008, pág. 342) la compensación se compone por:

- Sueldos
- Salarios
- Prestaciones

Vigier y otros (2015, pág. 476) desglosan aún más sus componentes:

- Sueldo
- Beneficios
- Reconocimiento
- Desarrollo de carrera y oportunidades
- Balance vida- trabajo

Finalmente, Chiavenato (2017) presenta tres grupos:

- Planes de remuneración económica
- Planes de prestaciones sociales
- Planes de higiene y seguridad en el trabajo

Para fines del presente trabajo, adoptaremos la división sugerida por Chiavenato pues en esta podemos alinear los componentes sugeridos por otros autores.

La implementación de dicho proceso responde a la misma finalidad, independientemente del autor consultado:

Lograr que los empleados alcancen objetivos organizacionales y satisfagan sus necesidades personales, explicado por Werther es obtener, mantener y retener la fuerza de trabajo (Werther & Davis., 2008, pág. 342)

Este conjunto de elementos se constituye como lo que se llama clima laboral o condiciones de trabajo. (García Gil, 2015 p. 81)

1.7. Gestión de recursos humanos en bibliotecas

La búsqueda de bibliografía sobre administración de recursos humanos en las bibliotecas nos lleva a encontrar diversos autores de distintas nacionalidades que han abordado dicha temática, otorgando mayor o menor importancia a diferentes aspectos.

Entre los autores citados se encuentra Bryson (1992) quien puntualiza la importancia de la planificación y gestión como un proceso que garantiza que el personal tiene la oportunidad de desarrollar sus competencias personales y profesionales y de esa manera, optimizar sus rendimientos. Dicho autor refiere a la planificación de los RH con los siguientes pasos (Bryson, 1992, págs. 110-113):

- Análisis del trabajo
- Procedimientos hábiles para la contratación
- Selección acertada
- Colocación de la persona adecuada
- Orientación e inducción oportunas para familiarizar al empleado con fines y objetivos de la organización.

Bryson destaca que la gestión de los recursos humanos se planifica y ejecuta a un nivel macro (determina objetivos de la mano de obra basados en el entorno y fines corporativos) y a un nivel micro (refleja la conexión de los individuos con sus trabajos). (Bryson, 1992, pág. 112)

Para fines de este trabajo, sólo se analizará el método micro, el cual se encuentra conformado por las siguientes fases:

1. Análisis del trabajo: es el proceso de estudiar y reunir información relativa a las operaciones y responsabilidades de un trabajo concreto. Es fundamental para la especificación y descripción de un puesto. (116)
2. Contratación: en general hay dos fuentes potenciales para los posibles candidatos para un puesto: interna y externa.
3. Desarrollo de los recursos humanos. (Bryson, 1992, págs. 133,148,151)
 - a. inducción: orienta e introduce al nuevo empleado en la organización.
 - b. Formación y promoción del personal.
 - c. Estudio o evaluación del rendimiento: son medios para mejorar la motivación y pericia del personal.
 - d. Cambios y destituciones del personal: los cambios de personal pueden ser a la vez beneficiosos y perjudiciales para la organización según las consecuencias.

Cagnoli (Argentina) en su obra “Administración de bibliotecas” expone el planeamiento como precedente de la administración y lo señala como una de las herramientas que posibilita una mejor asignación de los recursos disponibles y su utilización de manera organizada (Cagnoli, 1996, pág. 18).

Singh (India) hace un importante énfasis en la importancia suprema de un personal alegre, cuidadoso, educado y dedicado para cumplir los objetivos de la biblioteca y por lo tanto, del cuidado que se debe tener al realizar el reclutamiento de personal para la biblioteca. Dicho autor propone la necesidad de una política de personal (Singh, 1999, pág. 79) cuyo objetivo sea buscar y seleccionar a la persona adecuada en el número requerido para realizar el trabajo y las operaciones de la biblioteca y la cual debe incluir lo siguiente:

1. Salarios
2. Condiciones de trabajo saludables y confortables.
3. Vacaciones y pago
4. Horas de trabajo
5. Días festivos
6. Pausa para el almuerzo y pausa para el té
7. Beneficios para empleados
8. Para un mejor desempeño en el trabajo, la licencia de estudio se otorgará a aquellos que deseen mejorar sus calificaciones.
9. Orientación adecuada e introducción del nuevo miembro del personal a la organización y al trabajo.

Para este autor el elemento más importante en el logro de un servicio de biblioteca adecuado y satisfactorio, es el personal. Se requerirá un personal bibliotecario con altas calificaciones de liderazgo, una amplia formación educativa y una educación altamente especializada en campos de materias para lograr el objetivo deseado.

Stueart (1998) en su obra aporta una visión general de la gestión de personal, aborda las funciones que componen la administración del personal:

- Estructura organizativa del personal: que incluye lo que es la descripción, el análisis y la valoración de puestos.
- Selección y contratación.
- Formación y desarrollo del personal.
- Evaluación: la cual aclara que es la valoración de la actuación del personal.
- Compensación: administración salarial (determinación del salario, desarrollo de la escala salarial, aumentos salariales, reconocimiento y compensaciones)
- Disciplina y quejas
- Políticas y procedimientos de personal (Stueart & Moran, 1998, págs. 214-215): las políticas son parte integral de la administración de personal en las

bibliotecas, pues son las líneas directrices para la toma de decisiones (incluyen administración de salarios, valoración de la actuación).

La función gestora de administrar al personal incluye todas las tareas relacionadas con obtener y retener recursos humanos en una organización; dicho autor menciona la complejidad en la gestión de los recursos humanos debido a los siguientes factores:

- Diversidad de la mano de obra
- Expectativas de los empleados
- La reestructura de los puestos de trabajo debido a la automatización
- Regulaciones externas

Por su parte Pymm (Administración de bibliotecas., 2000) aborda la administración de personal con funciones como el reclutamiento, la evaluación, el consejo y la guía. Dentro del reclutamiento indica algunas fases necesarias para poder contratar al candidato apropiado para el trabajo:

1. Descripción del trabajo: naturaleza de las tareas a realizar.
2. Habilidades, atributos y conocimiento necesarios para que un miembro del personal pueda realizar bien su trabajo.
3. Publicidad: se refiere a la publicación de las vacantes.
4. Evaluación de los candidatos.
5. Recepción y revisión de solicitudes de empleo.
6. Entrevistas a los candidatos.
7. Evaluación.
8. Nombramiento.

Posteriormente se lleva a cabo la iniciación del nuevo personal, para lo cual es necesario un programa detallado e integral de inducción para otorgar un claro entendimiento de derechos y responsabilidades, tanto del empleado como de la organización. (Pymm, 2000, pág. 77)

En cuanto a la evaluación y la valoración, el autor señala la importancia de notificarlo al personal, así mismo indica los criterios que la valoración debe incluir:

- Asistencia
- Trabajo en equipo
- Relaciones fuera del equipo (actitud hacia los usuarios)
- Calidad del trabajo (efectividad, nivel de producción, presentación)
- Actitud y acercamiento
- Habilidades de comunicación
- Habilidades propias del puesto.

Dicho autor proyecta el desarrollo de personal como un derecho que los empleados deben tener; la capacitación debe basarse en lo que los empleados necesitan y que ha sido detectado mediante la evaluación previa.

Una visión italiana de la gestión de los recursos humanos en la biblioteca la ofrecen Balasso, Duccoli y Orbecchi (Balasso, Duccoli, & Orbecchi, 2000) en su obra estudian la dinámica de las relaciones en el trabajo de la biblioteca y proponen los tipos psicológicos y el estilo comunicativo en la interacción entre los diferentes temas de la biblioteca para abordar soluciones para mejorar el estilo relacional en las relaciones con el público y dentro del grupo de trabajo.

(Melnik & Pereira, 2005) Por su parte Melnik y Pereira exponen los puntos débiles en las bibliotecas en cuanto a la planificación de recursos humanos (pág. 40):

- Falta de perfiles profesionales adecuados para trabajar en las bibliotecas.
- Poca optimización en los recursos que se otorgan en las bibliotecas.
- Se observan largas cadenas de mando.
- La productividad es baja y difícilmente es medida.
- No hay o es escasa la motivación al trabajo
- El compromiso del personal es escaso para la tarea a realizar.

Dichas autoras mencionan posteriormente el proceso de planificación como la herramienta para solucionar dicha problemática:

1. Organizar: establecer relaciones precisas de trabajo.
2. Con respecto al personal: formación del personal, capacitación en las tareas como en situaciones que se puedan presentar, consideración de factores personales (capacidad intelectual, preparación profesional para la asignación de funciones) (Melnik & Pereira, 2005, pág. 44).
3. Dirigir: para motivar, integrar, dar seguridad, comprometer al personal con la organización, llevar un control de rendimiento. (Melnik & Pereira, 2005, pág. 45)
4. Evaluación: elaboración de estadísticas administrativas para medir condiciones del personal (Melnik & Pereira, 2005, pág. 53)

En cuanto a la gestión del personal bibliotecario, abordan las funciones ya mencionadas por otros autores:

Fase 1:

- Selección: proceso complejo que implica aspectos humanos, psicológicos y económicos. Mencionan también las fuentes de reclutamiento (promoción interna y reclutamiento externo)
- Técnicas para la elección del postulante:
 - o Entrevista: para apreciar intereses y motivación.
 - o Pruebas objetivas: teóricas y prácticas, para evaluar los conocimientos del postulante.
- Entrenamiento del personal: programa de entrenamiento como una orientación general sobre reglas, obligaciones laborales, objetivos, organización y actividades de la institución, posteriormente debe darse un entrenamiento sobre las tareas específicas de cada cargo. (Melnik & Pereira, 2005, pág. 72)

Fase 2:

- Reconocimiento al personal: es importante tener en cuenta la gratificación y el reconocimiento ante lo realizado por el personal.

Fuentes Romero de España expresa que la planificación de recursos humanos tiende a conjugar el trabajo, la persona y la situación para crear el ambiente propicio que favorezca un comportamiento laboral satisfactorio (2007, pág. 106). En su obra, dicho autor menciona cinco escuelas de gestión que señala como las más importantes:

- Escuela de la gestión de Fayol;
- Escuela de la administración científica de Taylor;
- La escuela de la burocracia de Weber;
- La escuela de las relaciones humanas de Mayo;
- La escuela de la teoría de la decisión.

Así mismo, este autor realiza la aplicación sectorial de los principios de cada escuela al trabajo realizado en una biblioteca o centro documentario. (Fuentes Romero, 2007, pág. 40)

En cuanto a la administración dentro de la bibliotecología, en nuestro país se inclina más hacia aspectos como la motivación del personal, el conocimiento del empleado y el liderazgo.

Calva señala la motivación del personal como uno de los elementos fundamentales del proceso administrativo y enfatiza la importancia de conocer:

- Diversas teorías de motivación de personal
- Planes de incentivos de las instituciones
- Información del proceso de selección
- Conocimiento del contexto social y económico del empleado
- Inclinationes vocacionales, habilidades, destrezas y nivel educativo del empleado

En cuanto al liderazgo, Ramírez menciona que es la llave para planear, administrar, controlar y supervisar las actividades del personal; y para lo cual se debe contar con una serie de conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes. Calva señala al liderazgo como la mano que establece los vínculos entre personas, ideas y operaciones en todos los niveles. (Calva González, 2004, pág. 15)

Hernández Pacheco en su obra (Dirección de recursos humanos en bibliotecas y otras instituciones, 2020) abarca desde la evolución de la gestión de los recursos humanos hasta las prácticas que se llevan a cabo, o deberían llevarse a cabo en las bibliotecas para atraer, mantener, desarrollar e incentivar a los recursos humanos.

A continuación, se muestra una tabla con los diferentes autores que han abordado la administración y la perspectiva que les han dado con respecto a los recursos humanos:

Tabla 17. Perspectiva de la GRH en bibliotecas por autor.

Autor	Actividad	Proceso GRH
Bryson, 1992	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis del trabajo - Contratación - Desarrollo de los RH - Promoción 	<ul style="list-style-type: none"> - Planeación - Incorporación - Desarrollo - Compensaciones
Cagnoli, 1996	<ul style="list-style-type: none"> - Planeamiento - Aprendizaje continuo 	<ul style="list-style-type: none"> - Planeación - Desarrollo
Stueart y Morán, 1998	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura organizativa del personal - Selección - Contratación - Formación - Desarrollo - Evaluación - Recompensa 	<ul style="list-style-type: none"> - Planeación - Incorporación - Desarrollo - Compensaciones
Singh, 1999	<ul style="list-style-type: none"> - Búsqueda - Selección - Inducción - Desempeño 	<ul style="list-style-type: none"> - Incorporación - Desarrollo - Compensaciones

	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de carrera - Salarios - Condiciones de trabajo - Vacaciones 	
Pymm, 2000	<ul style="list-style-type: none"> - Reclutamiento - Evaluación - Capacitación - Desarrollo del personal 	<ul style="list-style-type: none"> - Incorporación - Desarrollo
Balasso et al., 2000	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación - Relaciones laborales 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo
Calva, 2004	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso de selección - Motivación - Liderazgo 	<ul style="list-style-type: none"> - Incorporación - Compensaciones
Amaya, 2004	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo
Ramírez, 2004	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo para lograr objetivos 	<ul style="list-style-type: none"> - Compensaciones
Melnik y Pereira, 2005	<ul style="list-style-type: none"> - Organización del trabajo - Selección - Técnicas para la elección del postulante: entrevista, pruebas objetivas. - Entrenamiento o capacitación y actualización del personal. - Evaluación - Reconocimiento al personal 	<ul style="list-style-type: none"> - Planeación - Incorporación - Desarrollo - Compensaciones
Fuentes, 2007	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis, descripción y especificación del puesto de trabajo. - Instrumentos para la selección. - Orientación y entrenamiento. - Evaluación. - Satisfacción 	<ul style="list-style-type: none"> - Planeación - Incorporación - Desarrollo - Compensaciones
Hernández, 2020	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis y descripción de puestos 	<ul style="list-style-type: none"> - Planeación - Desarrollo - Incorporación

	<ul style="list-style-type: none"> - Análisis del rendimiento del personal - Selección del personal - Estrategias para la formación de los recursos humanos - Análisis de la retribución del personal 	<ul style="list-style-type: none"> - Compensaciones
--	---	--

Elaboración propia.

La tabla anterior nos muestra los procesos de la GRH a los cuales se les ha otorgado mayor importancia desde la bibliotecología: solo algunos autores han abordado de manera completa los procesos sugeridos por la teoría, dejando de lado aspectos tan básicos como lo es la planeación de los recursos humanos que se compone de actividades esenciales para organizar el trabajo como lo son el análisis y la descripción de puestos necesarias para reunir información acerca de un puesto de trabajo y que incluye actividades, responsabilidades, ubicación y jerarquía dentro de una organización, así como los requisitos para desempeñar un cargo, tales como conocimientos, habilidades, aptitudes y capacidades.

Los procesos más analizados son los que responden a la incorporación y al desarrollo los recursos humanos.

Otro proceso que ha sido estudiado desde la bibliotecología son las compensaciones, enfocándose principalmente a la promoción del personal, la motivación y el reconocimiento.

2. Las bibliotecas públicas mexicanas: marco normativo y recursos humanos.

2.1. La biblioteca pública

La biblioteca pública, según Restrepo, presenta dos características fundamentales (Restrepo Fernández, 2020, pág. 3):

1. *La accesibilidad que brinda al proveer “un acceso libre y sin límites al conocimiento, el pensamiento, la cultura y la información” (IFLA/UNESCO, 1994). La accesibilidad puede subdividirse en cinco tipos, a saber: social, moral, física, técnica e intelectual.*
2. *Es una institución financiada total o parcialmente por el Estado o alguna autoridad territorial pública, pueden existir bibliotecas con financiación híbrida, pero para ser considerada pública debe tener alguna participación estatal en su financiamiento y regulación.*

Por lo tanto, la biblioteca pública debe ser considerada como un servicio público del que disponen los ciudadanos para garantizar el ejercicio de sus derechos:

- A la información,
- A la cultura y
- A la educación.

En nuestro país, las bibliotecas públicas integran la Red Nacional de Bibliotecas Públicas y le corresponde a la Secretaría de Cultura el despacho de la organización y la administración de estas (Ley General de Bibliotecas, 2021 Art. 8, 10 I) (Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, 2020 Art. 41 BIS V)

2.2. Red Nacional de Bibliotecas Públicas

La red tiene por objeto: integrar los recursos de las bibliotecas públicas y coordinar sus funciones para fortalecer y optimizar la operación de éstas, así como, ampliar y diversificar los acervos y orientar los servicios de las bibliotecas públicas. (Ley General de Bibliotecas, 2021 Art.13 I)

2.2.1. Historia

En el año de 1921 fue creado el Departamento de Bibliotecas (DB) a cargo de la Secretaría de Educación Pública (SEP), que se haría cargo de bibliotecas Públicas, escolares y especiales hasta el año de 1977.

En 1956 existían 210 bibliotecas públicas dependientes del DB, se incluían las bibliotecas del Instituto Politécnico Nacional, la Escuela Normal y las del Instituto Nacional de Bellas Artes; funcionaban también las 13 bibliotecas populares de la Dirección de Acción Social del Departamento del Distrito Federal.

En 1978 el Departamento de Bibliotecas cambia a Dirección de Bibliotecas, como una dependencia de la Subsecretaría de Cultura y Recreación, este es el punto de partida de las bibliotecas públicas contemporáneas. (Fernández de Zamora, 2001)

Esta dirección formula un Plan de Desarrollo para las Bibliotecas Públicas del país, donde se propone la descentralización para la operación de las bibliotecas y enfatiza en la necesidad de formar recursos humanos en conjunto con las autoridades de la Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía (ENBA), por lo que se elabora un programa para preparar en forma intensiva al personal de provincia a nivel licenciatura.

Entre 1978 y 1982, las bibliotecas públicas incrementaron de 142 a 351; y en 1983, la Secretaría de Educación Pública (SEP) se le encomendó la tarea de elaborar y poner en marcha un programa para proporcionar a la población mayores posibilidades de acceso a las fuentes de información y conocimiento escrito. De esta forma, el 2 de agosto de 1983 fue establecido el Programa Nacional de Bibliotecas

Públicas que tuvo como objetivo la creación de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, la prioridad era instalar nuevas bibliotecas para apoyar al sistema educativo nacional y brindar espacios alternativos para la promoción de la lectoescritura. (Martínez Arellano & Martínez del Prado, 2004)

En 1985, se crea la Dirección General de Bibliotecas (DGB), y en enero de 1988, se publica la Ley General de Bibliotecas. En diciembre de ese mismo año se funda el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, en el que se establecen planes y proyectos de desarrollo sustentados en la detección de necesidades de cobertura de servicios bibliotecarios. Para el año 1993, había 4,894 recintos bibliotecarios.

Entre 1994 al 2000 la Red llegó a 6,109 espacios. A partir del año 2001 y hasta el 2006 se buscó la creación de 1,100 nuevas bibliotecas a través del Programa Nacional de Cultura. En el año 2002 surge el Programa de Acceso a Servicios Digitales en Bibliotecas Públicas, mediante el cual, se equipó con el apoyo de la Fundación Billy y Melinda Gates y la empresa Microsoft, a más del 50% de las bibliotecas públicas del país. También en este año, se publicaron las Directrices IFLA/Unesco para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas, proporcionando importantes pautas para el desarrollo de las bibliotecas públicas en México, con un marco referencial de carácter internacional. (López, 2017)

Como parte del programa de modernización de la Red Nacional, incluida en el Programa Nacional de Cultura 2001-2006, en mayo de 2006 fue inaugurada la Biblioteca Vasconcelos que se localiza en Buenavista, con el objetivo de ser el centro o cerebro electrónico de las bibliotecas públicas de la Red Nacional. (Secretaría de Cultura , 2020)

2.2.2. Estructura

La Red Nacional de Bibliotecas Públicas es coordinada por la Dirección General de Bibliotecas de la Secretaría de Cultura y está conformada por 31 redes estatales y 16 redes de alcaldía, cada una de ellas integrada a su vez por todas las bibliotecas públicas establecidas en la entidad o alcaldía respectiva. La Dirección General de Bibliotecas opera actualmente 7,454 bibliotecas públicas que se encuentran establecidas en 2,282 municipios y proporciona servicios bibliotecarios gratuitos a más de 30 millones de personas usuarias anualmente. (Secretaría de Cultura, 2016)

Las redes estatales de bibliotecas (Red Nacional de Bibliotecas, 2020) se encuentran constituidas por:

- La Coordinación Estatal de Bibliotecas Públicas, que es el órgano del gobierno estatal responsable del funcionamiento de las bibliotecas públicas de su entidad, y constituye el enlace entre la Dirección General de Bibliotecas, los gobiernos municipales y las bibliotecas públicas.
- La biblioteca pública central se ubica en la capital del estado, y posee una infraestructura material y humana mayor que el resto de las bibliotecas, ya que brinda, además de los servicios básicos, otros servicios complementarios y diversas actividades culturales.
- Las bibliotecas públicas regionales se encuentran en ciudades importantes, y presentan un mayor tamaño, acervo y capacidad que las bibliotecas municipales, además de apoyar a las coordinaciones estatales al fungir como bibliotecas tipo para los recintos pequeños.
- Las bibliotecas municipales se encuentran establecidas en todos los ayuntamientos de las entidades, y a pesar de que poseen inmuebles y colecciones más pequeñas que las regionales, proporcionan los mismos servicios básicos que las anteriores.

El desarrollo de cada red de bibliotecas es independiente y se expande de acuerdo a los recursos particulares de cada entidad. Sin embargo, es obligación de la Secretaría de Cultura, celebrar con los gobiernos de las entidades federativas y los

ayuntamientos, los acuerdos de coordinación necesarios para la expansión de la Red. (Ley General de Bibliotecas , 2018 Art.5)

2.3. Dependencias y marco jurídico que regula la RNBP

El ordenamiento legal que establece la organización de la maquinaria del Ejecutivo Federal, es la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, es su base normativa. La presente ley nos indica en su artículo 41 BIS, sección I, que corresponde a la Secretaría de Cultura “elaborar y conducir la política nacional en materia de cultura con la participación que corresponda a otras dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, así como a las entidades federativas, los municipios y la comunidad cultural”; y en su sección V, aborda exclusivamente su función de la organización y la administración de bibliotecas públicas.

2.3.1. Secretaría de Cultura

La Secretaría de Cultura es una dependencia del Poder Ejecutivo Federal, fue creada en diciembre de 2015 por decreto presidencial. Tiene como antecedentes la Subsecretaría de Cultura creada en 1958, y el Consejo Nacional para la Cultura y las Artes (CONACULTA) creado en 1988. (Rodríguez Barba, 2008).

Es la institución encargada de la promoción y difusión de las expresiones artísticas y culturales de México, así como de la proyección de la presencia del país en el extranjero. Impulsa la educación y la investigación artística y cultural y dota a la infraestructura cultural, de espacios y servicios dignos para hacer de ella, un uso más intensivo. Trabaja en favor de la preservación, promoción y difusión del patrimonio y la diversidad cultural. Asimismo, apoya la creación artística y el desarrollo de las industrias creativas para reforzar la generación y acceso de bienes y servicios culturales, además de que promueve el acceso universal a la cultura

aprovechando los recursos que ofrece la tecnología digital. (Secretaría de Cultura, 2015)

Corresponde a esta Secretaría proponer, ejecutar y evaluar la política nacional de bibliotecas atendiendo al Plan Nacional de Desarrollo y demás programas correspondientes; además, para la expansión de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, dicha institución celebrará con los gobiernos de las entidades federativas y los ayuntamientos, los acuerdos de coordinación necesarios. (Ley General de Bibliotecas , 2018. Art. 3 y Art. 5)

La Secretaría se divide en 2 subsecretarías, la de Desarrollo Cultural y la de Diversidad Cultural y de fomento a la Lectura, de la cual depende directamente la Dirección General de Bibliotecas (Manual de Organización General de la Secretaría de Cultura, 2017).

Esta subsecretaría es la encargada de la coordinación de programas y acciones para el establecimiento y desarrollo de bibliotecas, así como también de la coordinación de programas para la expansión y modernización de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas (Reglamento Interior de la Secretaría de Cultura , 2016 art.9, secciones I y III)

Conforman el marco jurídico de la Secretaría de Cultura, que atañen al área de investigación del presente trabajo, los siguientes documentos:

- Reglamento interior de la Secretaría de Cultura
- Ley General de Bibliotecas
- Ley General de Cultura y Derechos culturales
- Ley General de Educación

Y los cuáles mencionan a las bibliotecas en algunos artículos (Véase anexo 3. Bibliotecas en el marco jurídico de la Secretaría de Cultura)

Reglamento Interior de la Secretaría de Cultura

Es el instrumento jurídico que expide el Ejecutivo Federal con el objeto de reglamentar las disposiciones legales que confieren atribuciones a las dependencias del Ejecutivo, determinando la distribución de dichas atribuciones entre las diferentes unidades administrativas de cada dependencia (Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, 2020. Art.18)

Este ordenamiento establece las funciones que de manera general tienen las diferentes unidades administrativas que conforman una Secretaría. (Gobierno del Estado de México, 2019) Constituye un conjunto de normas y disposiciones de observancia obligatoria para todos los Empleados de determinada dependencia, entendiéndose como tales, a los funcionarios y empleados de carácter permanente de ésta; lo anterior, en relación con la función de sus servicios, para la cual fueron nombrados. (Congreso Nacional de Honduras)

El reglamento interior de la Secretaría de Cultura en cuanto a las atribuciones referentes a bibliotecas nombra a la Subsecretaría de Diversidad Cultural y Fomento de la Lectura y a la Dirección General de Bibliotecas como las responsables de la coordinación para la expansión y modernización de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas (Reglamento Interior de la Secretaría de Cultura, 2016 Arts.9 y 15)

2.3.2. Dirección General de Bibliotecas

La Dirección General de Bibliotecas (DGB) surge en 1985, por un acuerdo del entonces secretario de Educación Pública, Jesús Reyes Heróles. Se considera una unidad administrativa de la Secretaría de Cultura, depende directamente de la Subsecretaría de Diversidad Cultural y Fomento a la Lectura. Es la encargada de emitir la normatividad técnica para el funcionamiento de las bibliotecas y proporcionar el acervo catalogado y clasificado a la mayoría de las Coordinaciones

Estatales. Proporciona también entrenamiento al personal que trabaja en la Red Nacional.

La operación de la Dirección General de Bibliotecas y la coordinación de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas del país, se sustenta en un marco jurídico que da sentido y orientación a su labor en beneficio de la sociedad en su conjunto. (Gobierno de México; Secretaría de Cultura , 2020)

Dicho marco jurídico se encuentra formado por los siguientes documentos:

- Ley General de Bibliotecas
- Procedimientos Internos en Materia de Servicios Bibliotecarios
- Directrices IFLA-UNESCO para el Desarrollo del Servicio de Bibliotecas Públicas

Funciones

Entre las funciones que se le atañen a la DGB (Dirección General de Bibliotecas, 1991) se encuentran las siguientes:

- Instalación de bibliotecas
- Consolidación de los servicios: el mejoramiento de las condiciones de las ya existentes. En este sentido, la Dirección General de Bibliotecas desarrolla actividades que se orientan fundamentalmente a elevar la calidad de los servicios, así como a motivar una mayor asistencia de la población a las bibliotecas de su localidad. Las principales funciones dirigidas a consolidar las bibliotecas públicas son las siguientes:
 - Brindar entrenamiento al personal
 - Aplicar la normatividad de los servicios
 - Desarrollar las colecciones bibliográficas
 - Efectuar la clasificación y catalogación de los libros
 - Fomentar el hábito de la lectura

- Realizar investigaciones dirigidas a mejorar los servicios bibliotecarios.
- Normatividad: diseñar, difundir y vigilar la aplicación de la normatividad de los servicios en las bibliotecas públicas. Para cumplir con este propósito, se elaboran reglamentos de servicios, manuales de organización y procedimientos y guías para los usuarios, mediante los cuales se da uniformidad a los métodos y técnicas de trabajo que se aplican en cada una de las bibliotecas de la Red.
- Desarrollo de colecciones
- Clasificación y catalogación
- Fomento de la lectura
- Investigación

Estructura

La DGB contaba con 3 direcciones hasta 2016, (La Red Nacional de Bibliotecas Públicas, 1991), y quedaba estructurada de la siguiente forma:

- Dirección de apoyo bibliotecológico: encargada de organizar, dirigir y controlar la integración, el mantenimiento y la actualización de las colecciones bibliográficas de las bibliotecas de la Red. Entre sus principales funciones se encontraba la dotación de colecciones iniciales para las bibliotecas públicas de nueva creación, así como el envío periódico de dotaciones de libros para reforzar y enriquecer el acervo de las bibliotecas ya instaladas.
- Dirección de operación de bibliotecas: se encargaba de organizar, dirigir y coordinar el desarrollo y la operación de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas. Trabajaba en coordinación con el órgano coordinador en cada entidad federativa, para la difusión de las normas y los lineamientos establecidos para el funcionamiento de las bibliotecas públicas y coordina la asignación y distribución de los acervos necesarios para la instalación y la actualización de los mismos. Dentro de sus funciones se encontraba

la promoción y el desarrollo de programas de fomento a la lectura entre la población.

- Dirección de investigación y desarrollo de recursos humanos: tenía bajo su responsabilidad la formulación de investigaciones para la determinación de criterios normativos para la operación de los servicios bibliotecarios. Así como la realización de programas de entrenamiento y adiestramiento para el personal de las bibliotecas de la Red y brinda asesoría técnica sobre servicios bibliotecarios.

Al cambiar CONACULTA a Secretaría de Cultura, se realizan modificaciones. La actual estructura indica que existen 6 direcciones (Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, 2018):

1. Director de apoyo bibliotecológico
2. Director de equipamiento y desarrollo tecnológico
3. Director de la biblioteca México
4. Director de normatividad, entrenamiento e informática
5. Director de operación de bibliotecas
6. Coordinador administrativo

Por lo que respecta a la temática del trabajo, sólo se necesitan conocer a fondo tres de las direcciones mencionadas anteriormente:

1. La Dirección de normatividad, entrenamiento e informática (DNEI) colabora en la elaboración e implantación de mecanismos de evaluación de las acciones realizadas por las bibliotecas de la Red y detecta necesidades de entrenamiento y asistencia técnica que presentan las bibliotecas públicas. Se divide en los siguientes apartados:
 - a. Subdirección de entrenamiento
 - i. Jefatura de departamento de entrenamiento zona norte
 - ii. Jefatura de departamento de entrenamiento zona sur
 - iii. Jefatura de departamento técnico
 - b. Subdirección de normatividad y seguimiento
 - i. Jefatura de departamento de normatividad

- ii. Jefatura de departamento de seguimientos
2. Dirección de operación de bibliotecas (DOB) La Dirección de Operación de Bibliotecas (DOB) tiene como función: implementar y coordinar en colaboración con las autoridades estatales y municipales las acciones necesarias para garantizar el buen funcionamiento de las bibliotecas públicas. Las acciones que debe llevar a cabo son:
- Dirigir y coordinar estrategias para la promoción de los servicios bibliotecarios.
 - Proponer la instalación y operación de nuevas bibliotecas.
 - Consolidar la capacitación del personal bibliotecario, mediante la diversificación de contenidos de los cursos especializados con la finalidad de coadyuvar a su profesionalización (fortalecimiento de capacidades, habilidades y competencias) para el mejoramiento de los servicios que proporcionan a la sociedad. Cuenta con la siguiente estructura:
 - a. Subdirección de bibliotecas del Distrito Federal
 - i. Jefatura de departamento de bibliotecas delegacionales área oriente
 - 1. Jefatura de departamento de difusión y relaciones gubernamentales
 - ii. Jefatura de departamento de bibliotecas delegacionales área poniente
 - b. Subdirección de bibliotecas estatales y municipales
 - i. Jefatura de departamento de bibliotecas zona centro
 - ii. Jefatura de departamento de bibliotecas zona sur
 - iii. Jefatura de departamento de bibliotecas zona norte
 - c. Subdirección de fomento del hábito de la lectura
 - i. Jefatura de departamento de animación a la lectura
3. Coordinador administrativo: gestiona los esfuerzos relacionados con el capital humano de la Red; también proporciona información que permite determinar los costos de operación de los programas y proyectos de la DGB.

- a. Jefatura de departamento de adquisiciones y almacenes
- b. Jefatura de departamento de distribución y servicios
- c. Jefatura de departamento de personal
- d. Jefatura de departamento de recursos financieros

2.3.3. Ley General de Bibliotecas

Es un documento normativo, fue promulgado el 21 de diciembre de 1987 y tiene por objeto *“la distribución y coordinación entre los gobiernos Federal, Estatales y Municipales de la función educativa y cultural que se lleva a cabo mediante el establecimiento, sostenimiento y organización de bibliotecas públicas”* (Secretaría de Cultura , 2020) y señala normas básicas para la configuración de la RNBPN.

Es una ley de observancia general en toda la República, cuyas disposiciones son de orden público e interés social y que tiene por objeto la distribución y coordinación entre los Gobiernos Federal, de las entidades federativas y Municipales de la función educativa y cultural que se lleva a cabo mediante el establecimiento, sostenimiento y organización de bibliotecas públicas (Ley General de Bibliotecas, 2018 Art. 1); además del *señalamiento de las normas básicas para la configuración de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, establece las bases y directrices para la integración y el desarrollo de un Sistema Nacional de Bibliotecas y la determinación de lineamientos para llevar a cabo la concertación con los sectores social y privado en esta materia* (Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural , 2020)

2.3.4. Procedimiento interno en materia de servicios bibliotecarios

Es un documento emitido por la Dirección General de Bibliotecas con la finalidad de atender a su responsabilidad de establecer los aspectos normativos que regulen el funcionamiento y operación de las bibliotecas públicas de la Red. Tiene el propósito de dar a conocer al personal encargado de otorgar los servicios en las bibliotecas

públicas, el marco normativo que los rige, y a los usuarios cuáles son sus derechos y obligaciones respecto al uso de la biblioteca pública. Contiene diez capítulos, iniciando por el concepto de biblioteca pública y sus funciones.

2.4. Dependencias y marco jurídico que regulan las Redes Estatales de Bibliotecas Públicas

Según el marco normativo de la RNBP, la expansión y el desarrollo de cada red de bibliotecas públicas es de acuerdo con los recursos particulares de cada entidad.

La Ley General de Bibliotecas en su artículo noveno, señala que los gobiernos (Federal, estatales y municipales) promoverán el establecimiento, organización y sostenimiento de las bibliotecas públicas. También, dicha ley nos indica que la Secretaría de Cultura es la encargada de celebrar con los gobiernos los acuerdos de coordinación necesarios para la expansión de la Red. (2021 Art.9)

La Ley enlista las atribuciones que corresponden a los gobiernos estatales (Art. 16) en materia de bibliotecas públicas:

- I.-** Coordinar, administrar y operar la Red de Bibliotecas Públicas de la entidad federativa y supervisar su funcionamiento; Integrar la Red de Bibliotecas Públicas de la entidad federativa;
- II.-** Participar en la planeación, programación del desarrollo, actualización tecnológica y expansión de las bibliotecas públicas a su cargo;
- III.-** Nombrar, adscribir y remunerar al personal destinado a la operación de sus bibliotecas públicas; así como promover su entrenamiento, capacitación certificada y actualización en los contenidos y las prácticas bibliotecarias.
- IV.-** Difundir a nivel estatal los servicios bibliotecarios y las actividades afines a sus bibliotecas públicas;
- V.-** Designar al coordinador de la Red de la entidad federativa quien fungirá como enlace con la coordinación de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas;

Por su parte, la Ley General de Educación (art. 115 IX) indica que corresponde a las autoridades educativas de los estados y de la Ciudad de México, fomentar la prestación de los servicios bibliotecarios a través de las bibliotecas públicas a su cargo. También deben establecer acciones para fomentar el acceso libre a las bibliotecas y con ello garantizar el ejercicio de los derechos culturales (Ley General de Cultura y Derechos Culturales , 2021 Art. 12 II) ¹

Para llegar a tener una noción sobre las autoridades estatales en materia de bibliotecas públicas, es necesario llevar a cabo una revisión en la normativa de cada entidad federativa, iniciando por las leyes o estatutos orgánicos y posteriormente, en los reglamentos de dichas instituciones, ya que en estos se desglosa de manera más puntual la dependencia jerárquica de las redes estatales. (Véase anexo 5 Dependencia y Normativa de las Bibliotecas públicas por entidad federativa.)

Las redes estatales difieren en su dependencia con algún organismo. En nuestro país, el 37.5% de las redes dependen de los Institutos de Cultura estatales; un 22% es subordinada directamente de alguna Secretaría del estado; un 19% depende de una subsecretaría en la estructura orgánica; el 16% se acata a alguna Dirección y; solo el 6% de consejos estatales.

Tabla 18. Dependencia de las Bibliotecas públicas por entidad federativa.

Institutos de Cultura	Aguascalientes, Baja California, Baja California Sur, Chihuahua, Durango, Guanajuato, Guerrero, Quintana Roo, Sinaloa, Sonora, Tabasco y Tamaulipas
Secretarías	Ciudad de México, Coahuila, Colima, Jalisco, Estado de México, San Luis Potosí y Yucatán.
Subsecretarías	Campeche, Hidalgo, Nuevo León, Puebla, Veracruz y Zacatecas.
Direcciones	Michoacán, Morelos, Oaxaca, Querétaro y Tlaxcala.
Consejos Estatales	Chiapas y Nayarit

Fuente: Elaboración propia.

¹ Véase anexo 4 Bibliotecas: responsabilidad de gobiernos estatales y municipales.

2.4.1. Leyes estatales de bibliotecas

Por otro lado, en nuestro país, catorce estados (44%) no cuentan con una ley de bibliotecas:

Baja California, Campeche, Coahuila, Colima, Guanajuato, Hidalgo, Estado de México, Morelos, Nayarit, Nuevo León, Puebla, Querétaro y Veracruz.

Los 18 Estados restantes (56%) si cuentan con legislación específica de bibliotecas, Yucatán solo cuenta con un Reglamento de Bibliotecas y Hemerotecas y Aguascalientes solo tiene una ley de promoción, pero no menciona de forma directa a bibliotecas ni a sus recursos humanos. Dos estados cuentan con reglamentos adicionales a sus leyes de bibliotecas (Ciudad de México y Zacatecas).²

En este contexto, resulta necesario conocer la trascendencia que se le asigna al recurso humano de las Bibliotecas públicas desde la normativa bibliotecaria, pues es esta legislación la que señala normas para el establecimiento, sostenimiento y organización de las bibliotecas públicas.

² Véase anexo 6 Leyes de bibliotecas por entidad federativa.

2.5 El recurso humano de la biblioteca Pública

La biblioteca pública es una institución financiada y regulada total o parcialmente por el Estado o alguna autoridad territorial pública, (Restrepo Fernández, 2020) por lo tanto el recurso humano que labora en esta es considerado servidor público.

El artículo 108 constitucional denomina servidor público a la persona que desempeña un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza en el Congreso de la Unión o en la Administración Pública Federal (Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2020. Art.108)

Según la Ley Federal para los Trabajadores al Servicio del Estado (LFTSE) en su artículo 3 un trabajador es toda persona que preste un servicio físico, intelectual o de ambos géneros, en virtud de nombramiento expedido o por figurar en las listas de raya de los trabajadores temporales”.

Diversos autores han abordado las denominaciones que se le han dado a los trabajadores de este sector, así como sus diferencias y características, inclusive, hacen la aclaración de que a pesar de que el título “funcionario público” siempre se ha utilizado para abarcar a todos los empleados de la administración pública, no es correcto puesto que este trabajador tiene ciertas características como las siguientes: (Aveytua Oñate, 2004, pág. 28) y (García Ramírez, Sergio; Uribe Vargas, Ericka, 2014, pág. 31)

- Realiza una labor de manera permanente a través de una carrera administrativa.
- Dicha carrera exige su profesionalización.
- Esa profesionalización se basa en la formación y el perfeccionamiento continuo.

Además, disponen de un poder jerárquico (capacidad de mando, de decisión y de disciplina) con respecto de los empleados llamados “servidores públicos”. El

servidor público es “toda persona que desempeña un empleo, cargo o comisión de cualquier naturaleza para el Estado” (López Olvera, 2013) Ortiz (López Olvera, 2013, pág. 64) considera como servidor público aquella persona física que ha formalizado su relación jurídico laboral con el Estado mediante un nombramiento o en su defecto que figura en las listas de raya de los trabajadores temporales.

Entre las clasificaciones de los servidores públicos, encontramos (García Ramírez, Sergio; Uribe Vargas, Ericka, 2014, pág. 49):

- Por la temporalidad del nombramiento del empleado público, se establece la clasificación en: definitivo, interino, provisional, por tiempo fijo y por obra determinada (artículo 15, fracción III de la LFTSE).
- Por la naturaleza de la relación laboral entre los Poderes de la Unión y sus trabajadores, la clasificación de la Constitución Política de nuestro país en su artículo 123 apartado B y su ley reglamentaria (LFTSE) en su artículo 4, nombra a los funcionarios en:
 - o a) Empleados de confianza; y
 - o b) Empleados de base, también llamados “los demás trabajadores” o incluidos en otro tipo de clasificación (García Ramírez, Sergio; Uribe Vargas, Ericka, 2014, pág. 49):
 - Naturaleza de la relación laboral, e incluye a cuatro tipos de trabajadores: a) de confianza; b) de base; c) eventuales, provisionales, por tiempo fijo o por obra determinada, y d) por honorarios.:

Los empleados de confianza se catalogan con 3 criterios (Aveytua Oñate, 2004, págs. 39-41):

1. Nombramiento hecho directamente por el presidente de la República o bien, su nombramiento o ejercicio requieran la aprobación expresa del mismo.
2. Por la naturaleza de sus funciones,
3. Por el órgano al que se encuentran adscritos

Estos trabajadores presentan la siguiente problemática:

- Carencia de derecho a la estabilidad en el empleo.
- No tienen derecho a recibir indemnización laboral al ser separados del puesto.
- Disposiciones legales ambiguas, de carácter administrativo (sin rango de ley).
- Vínculo de trabajo establecido a través de “nombramiento” y no con un contrato colectivo de trabajo.
- No tienen horario fijo, ni derecho a pagos extra.

Por el contrario, los trabajadores de base, serán inamovibles después de seis meses de servicios sin nota desfavorable en su expediente. (H. Congreso de la Unión, 2019 Art. 6). Es a estos a quienes se les suele denominar “empleados públicos” (García Ramírez, Sergio; Uribe Vargas, Ericka, 2014, pág. 54)

Sus particularidades, según Acosta son las siguientes (Aveytua Oñate, 2004, pág. 34):

- Presta un servicio determinado
- De carácter permanente
- A un órgano público
- Mediante un salario
- Con un vínculo laboral que tiene su origen en la ley

Y añadimos otras singularidades:

- A partir de un nombramiento (el cual puede ser considerado un acto administrativo o desde una perspectiva formal un documento por el que se designa a una persona, por autoridad competente, para ocupar un puesto, cargo o empleo determinado) (García Ramírez, Sergio; Uribe Vargas, Ericka, 2014, pág. 31)
- Desempeña normalmente actividades de apoyo al funcionario y;

- Su labor no implica un poder de decisión, disposición de la fuerza pública o representación estatal alguna.

Cuenta también con:

- Denominación específica
- Atribuciones específicas y descritas en cuerpos normativos

2.5.1 El recurso humano en la normativa para bibliotecas Públicas a nivel Federal

En cuanto a los recursos humanos para bibliotecas públicas, a nivel federal, se señala a la Secretaría de Cultura como la encargada de:

- Apoyar la coordinación entre las instituciones de cultura y las educativas para formar y capacitar recursos humanos (Ley General de Cultura y Derechos Culturales , 2021 Art. 19 VII).
- Operar un programa de capacitación y certificación de bibliotecarias y bibliotecarios de las bibliotecas públicas a nivel nacional (Ley General de Bibliotecas, 2021 Art. 14 IV)

En efecto, esta secretaría debe:

- Supervisar y coordinar actividades en materia de recursos humanos que realicen sus unidades administrativas desconcentradas (Reglamento Interior de la Secretaría de Cultura , 2016 Art. 10 I)

Además, indica que corresponde a sus directores generales:

- Intervenir en la selección, contratación, desarrollo, capacitación, promoción, adscripción y licencias del personal a su cargo, así como en los casos de sanción, remoción y cese de dichos servidores públicos (Art 12. V, VI)
- Administrar los recursos humanos de su adscripción de acuerdo con las medidas jurídicas aplicables (Art. 15, X)

Especificando que, a la Dirección General de Bibliotecas, le corresponde:

- Definir, organizar, fomentar y supervisar las acciones de capacitación del personal de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas (Art 7,X)

Véase anexo 7. Recursos Humanos en el Marco Jurídico de la Secretaría de Cultura.

Otras actividades referentes al manejo de los recursos humanos en las Bibliotecas Públicas Mexicanas quedan en manos de cada entidad federativa, tal como lo indica la Ley General de Bibliotecas: *corresponde a los Gobiernos de cada entidad federativa nombrar, adscribir y remunerar al personal destinado a la operación de sus bibliotecas públicas*, (Ley General de Bibliotecas , 2021. Art.16).

Por lo tanto, se entiende que los procedimientos que involucra la gestión de recursos humanos (planificación, incorporación, desarrollo, compensaciones, etc.) y que se abordan en la presente investigación, son llevados a cabo bajo los lineamientos dictados por las autoridades locales, razón por la cual, es imprescindible abordar dichas legislaciones de manera individual para conocer de forma más profunda qué prescribe su legislación en materia de recursos humanos y qué tanta injerencia tienen en su manejo.

2.5.2 Los Recursos Humanos en las legislaciones estatales para bibliotecas Públicas

La importancia asignada a los recursos humanos varía en cada administración estatal, lo cual empieza a hacerse evidente desde la estructura de la normativa bibliotecaria. Las legislaciones estatales de Durango, San Luis Potosí, Tabasco y Tamaulipas si hacen alusión a los recursos humanos e inclusive les dedican capítulos completos en su legislación.³

³ Véase anexo 8. Recursos Humanos en las legislaciones bibliotecarias de México.

Las leyes que desde la estructura de su normativa mencionan a los recursos humanos son:

Tabla 19. Legislaciones que hacen referencia a los RH.

Chiapas	Capítulo V Del personal Bibliotecario
Durango	Capítulo IX De los bibliotecarios
San LuisPotosí	Título Segundo De las autoridades
Tabasco	Capítulo III Del director de la Red Estatal de Bibliotecas Capítulo V Del director de la Biblioteca Pública del Estado Capítulo VIII Del coordinador municipal de biblioteca pública Capítulo IX De los bibliotecarios
Tamaulipas	Capítulo III De las autoridades

Fuente: Elaboración propia.

Otras legislaciones que, aunque en los títulos de sus capítulos no refieren directamente a recursos humanos, también señalan al personal en cuanto a su formación, designación y atribuciones son Quintana Roo y Sonora.

Ciudad de México	Capítulo IV De la organización de la red de bibliotecas
Quintana Roo	Capítulo V De la dirección de bibliotecas y fomento a la lectura
Sonora	Capítulo IV De la organización de la red estatal de bibliotecas

Otro aspecto que nos orienta sobre la relevancia de los recursos humanos lo podemos encontrar en los objetivos que cada ley presenta; solo las legislaciones estatales de Baja California Sur, Michoacán y Oaxaca buscan generar un impacto en los recursos humanos bibliotecarios.

Tabla 20. Legislaciones con objetivos enfocados a los recursos humanos.

Baja California Sur (Ley de Bibliotecas para el Estado de Baja California, 2015 Art. 2 f)	Asegurar la profesionalización de los recursos humanos
Michoacán (Ley de Biblioteca para el Estado de Michoacan de Ocampo, 2018 Art. 3 I)	Formular y coordinar las políticas de desarrollo bibliotecario, atendiendo al Plan Estatal de Desarrollo;
Oaxaca (Ley Sistema Estatal de Bibliotecas del Estado Oaxaca, 2018 Art. 1 VII)	Promover la profesionalización de los recursos humanos bibliotecarios

Fuente: Elaboración propia.

También, el hecho de presentar una definición del recurso humano que labora en las bibliotecas sugiere el interés de las administraciones por este personal, sin embargo, solo las leyes de Baja California Sur, Chiapas, Ciudad de México, Oaxaca, San Luis Potosí, Sonora, Tabasco y Tamaulipas nos ofrecen una definición de lo que es el recurso humano de la biblioteca:

Tabla 21. Legislaciones que ofrecen una definición de bibliotecario.

Estado	Definición
Baja California Sur	Bibliotecario Profesional: Es el intermediario entre los usuarios que requieren satisfacer alguna necesidad de información y las colecciones de información que les son confiadas. Sus tareas son: adquisición de nuevos materiales, catalogación y clasificación de los mismos, desarrollo de las colecciones, descarte de materiales obsoletos, establecimiento de políticas o normas de funcionamiento de los centros de información o bibliotecas donde trabajan, conducción de entrevistas de referencia, contratación de servicios y suscripción a revistas impresas o electrónicas, investigación.
Chiapas	Bibliotecario: Persona que tiene a su cargo la colección, cuidado, ordenamiento, conservación, organización, operación y funcionamiento de una biblioteca y su contenido, y que a la vez es el intermediario entre los usuarios y la información; el cual, preferentemente debe acreditar conocimientos y técnicas para el desarrollo de dichas actividades.

Ciudad de México	Bibliotecario: Persona que tiene a su cargo la colección, cuidado, ordenación, conservación, organización, operación y funcionamiento de una biblioteca, dando servicio a las y los usuarios atendiendo sus necesidades informativas, formativas o de recreación y que cuenta con los conocimientos técnicos o formales necesarios para ello.
Oaxaca	Bibliotecario: Es el intermediario entre los usuarios que requieren satisfacer alguna necesidad de información y los acervos o colecciones de información que les son proporcionadas.
San Luis Potosí	Bibliotecario: encargado de una biblioteca pública en el Estado o municipios de San Luis Potosí, que cuenta con la acreditación de cursos correspondientes o licenciatura en biblioteconomía o carrera afín.
Sonora	Bibliotecario: Persona que tiene a su cargo el cuidado, ordenación, conservación, organización, operación y funcionamiento de una biblioteca y su acervo, y que cuenta con los conocimientos y técnicas necesarias para ello, desarrollados a través de los programas de formación y capacitación organizados por la Coordinación Estatal de Bibliotecas Públicas.
Tabasco	Bibliotecario. Persona que cuenta con los conocimientos y técnicas necesarias para la ordenación, organización, cuidado, conservación de las colecciones, así como la operación, funcionamiento, promoción y difusión de los servicios de una biblioteca.
Tamaulipas	Bibliotecario: Persona que tiene a su cargo el cuidado, ordenación, conservación, organización, operación y funcionamiento de una biblioteca y su acervo, y que cuenta con los conocimientos y técnicas necesarias para ello, desarrollados a través de los programas de formación y capacitación organizados por la Coordinación Estatal de Bibliotecas Públicas.

Entre las más sencillas se encuentra la de Oaxaca y la de San Luis Potosí, siendo más completas las de Chiapas, Ciudad de México, Sonora, Tabasco y Tamaulipas, inclusive en la de Baja California Sur se utiliza el término de “bibliotecario profesional”.

En la mayoría de las legislaciones se refieren al bibliotecario como una persona que tiene a su cargo el cuidado, ordenación, conservación, organización, operación y funcionamiento de una biblioteca y su acervo (Chiapas, Ciudad de México, Sonora, Tabasco y Tamaulipas), es también citado como un intermediario entre los usuarios y las colecciones de información (Baja California Sur y Oaxaca) y que además cuenta con los conocimientos y técnicas necesarias para ello (con excepción de Baja California y San Luis Potosí Sonora). Sonora y Tamaulipas indican que los bibliotecarios son desarrollados a través de los Programas organizados por la Coordinación Estatal de Bibliotecas públicas; San Luis Potosí es el único estado que especifica como necesaria la acreditación de los cursos correspondientes, o una licenciatura en biblioteconomía o una carrera afín.

3. La GRH en la normatividad mexicana y para las Bibliotecas Públicas de México.

3.1. Introducción

Para el desarrollo de la perspectiva teórica de este trabajo de investigación, se llevó a cabo la revisión analítica de la literatura correspondiente a los siguientes temas:

- Administración y gestión de recursos humanos
- Planeación, dirección, organización y evaluación de recursos humanos
- Recursos humanos en bibliotecas
- Recursos humanos en bibliotecas públicas de México
- Derecho del trabajo
- Derecho administrativo

La temporalidad se aplicó a los últimos 10 años, aunque también se incluyen obras clásicas de años anteriores a este rango de tiempo.

En este contexto, la presente investigación se define como comparativa y se optó por la metodología propuesta por el derecho comparado, pues nos proporciona los pasos para proceder a examinar legislación, lo que permite el análisis del conjunto de normas bibliotecarias vigentes para conocer la trascendencia del recurso humano destinado al trabajo en las bibliotecas públicas a nivel nacional.

El método de derecho comparado confronta semejanzas y diferencias de diversos sistemas jurídicos con el propósito de comprender y mejorar algún otro sistema (Mancera Cota, 2008), y aporta la posibilidad de conocer nuevas concepciones y formas de resolver los problemas sociales (Pazos Barboza, 2004). En este caso el método comparado será usado en el mismo sistema jurídico y será una comparación a nivel jerárquico.

Aunque algunos autores presentan ciertas diferencias en cuanto a la metodología que nos brinda el derecho comparado, logramos encontrar que coinciden en cuatro fases principales: fase electiva, fase descriptiva, fase identificativa y fase explicativa.

La fase electiva consiste en elegir un sistema jurídico y un tema a comparar. En la presente investigación, nos basamos en la pirámide Kelsiana, la cual es una teoría de jerarquía normativa del teórico del derecho Hans Kelsen que *expresa la prelación de normas que debe respetarse para fines de sometimiento de normas de inferior alcance o referencia con normas más generales o de carácter más amplio* (Galindo Soza, 2018) y, considerando que en nuestro ordenamiento jurídico mexicano, su aplicación propone 3 niveles jerárquicos: fundamental, federal y local. Para ello, se considerarán las siguientes legislaciones:

- Fundamental: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos.
- Federal: Ley Federal del Trabajo, NOM 035, Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado y Ley General de Bibliotecas.
- Local : Cinco legislaciones bibliotecarias mexicanas.

El tema por comparar es la gestión de los recursos humanos que se conforma por los siguientes procesos y funciones:

- Planeación:
 - Análisis y descripción de puestos
 - Inventario de personal
- Incorporación:
 - Reclutamiento
 - Selección
 - Orientación
- Desarrollo:
 - Capacitación
 - Formación
 - Evaluación
- Compensaciones:
 - Remuneración económica
 - Prestaciones sociales
 - Higiene y seguridad en el trabajo

La fase descriptiva consiste en describir cada uno de los sistemas, conceptos, reglas, instituciones o procedimientos seleccionados a fin de reconocer sus principales características. En el presente estudio se describirá el ordenamiento jurídico seleccionado.

En la fase identificativa se procede a la identificación de analogías y diferencias entre esas normas jurídicas.

La fase explicativa trata de realizar una comparación valorativa entre las normas jurídicas analizadas y así, rescatar disposiciones legales sobre los recursos humanos que podrían proponer mejoras a la legislación bibliotecaria nacional.

3.2. Materiales y métodos

La metodología que nos brinda el derecho comparado se conforma básicamente como lo indica la siguiente tabla:

Tabla 22. Derecho Comparado.

(Morán, Cuestiones Actuales de Derecho Comparado, 2003)	(Mancera, Consideraciones durante el proceso comparativo, 2008)	(Siverio, El método funcional en la comparación constitucional, 2005) Método funcional: 3 etapas
1) Fase electiva: elección del tema objeto de comparación y su contexto social, económico y jurídico.	1. Selección de un sistema jurídico: familia jurídica derecho romano – germánico. 2. Sujeto- materia de comparación: tema o tópico a comparar.	i. La primera se desarrolla en el país de origen u orden constitucional seleccionado (orden originario). Descripción del problema y formular el planteamiento funcional del mismo.
2) Fase descriptiva: examinar los sistemas jurídicos a comparar.	3. Describir, identificar y explicar: a) Fase descriptiva: consiste en describir cada uno de los conceptos, reglas o instituciones seleccionados.	ii. Se traslada a los órdenes constitucionales seleccionados para la comparación (los otros ordenes). <i>Breve descripción del sistema tenido en cuenta para la comparación, esto permitirá establecer semejanzas y diferencias entre los ordenes a comparar.</i>
3) Fase identificativa: identificación de analogías y diferencias entre los sistemas.	b. Fase de identificación: se reconocen las semejanzas y diferencias que distinguen los sujetos descritos.	
4) Fase explicativa: establecimiento de hipótesis para comprobar los resultados.	c. Fase explicativa: Se señalan cada una de las semejanzas y diferencias identificadas entre los sujetos comparados	iii. Nivel abstracto (en ella se trabajan con los resultados obtenidos en las 2 primeras etapas) mejor solución al problema de origen. <i>La idea es finalizar con una comparación valorativa que permita establecer aquellos principios y criterios básicos o condicionantes para que la solución del caso sea la mejor.</i> En esta tarea final, se pueden proponer reformas constitucionales, aclarar y concretizar conceptos y principios jurídicos, así como establecer determinados efectos jurídicos a figuras normativas.

Fuente: Elaboración propia.

3.2.1. Fase electiva:

1. Selección del sistema jurídico:

En este paso, se seleccionarán diferentes legislaciones de un mismo sistema normativo respetando la jerarquía de la pirámide Kelsiana.

Eligiendo así:

- Legislación fundamental: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- Legislación Federal: Leyes formales y Normas Oficiales Mexicanas

Tabla 23. Legislaciones seleccionadas.

Legislación Nacional Fundamental	Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
Normativa del ámbito laboral.	Ley Federal de los Trabajadores NOM 035
Normativa de los servidores públicos	Ley Federal para los Trabajadores al Servicio del Estado (LFTSE)
Normativa para bibliotecas	Ley General de Bibliotecas Legislaciones Bibliotecarias Estatales

Fuente: Elaboración propia.

Las legislaciones bibliotecarias, serán electas a partir de un análisis realizado a nivel nacional, tomando como guía que presenten los siguientes aspectos fundamentales:

- Mención de RH en la estructura normativa
- Objetivos enfocados en mejorar al RH
- Definición del recurso humano que opera en la BP
- Evocación de actividades de GRH

La legislación bibliotecaria nacional es la siguiente:

Tabla 24. Legislación Bibliotecaria Nacional

Estado	Ley
Baja California Sur	Ley de Bibliotecas para el Estado de Baja California Sur
Chiapas	Ley de Bibliotecas para el Estado de Chiapas
Chihuahua	Ley Estatal de Bibliotecas
Ciudad de México	Ley de Bibliotecas de la Ciudad de México
Durango	Ley del Libro y las Bibliotecas Públicas del Estado de Durango
Guerrero	Ley Estatal de Bibliotecas Num 565
Jalisco	Ley de Bibliotecas del Estado de Jalisco
Michoacán	Ley de Bibliotecas para el Estado de Michoacán de Ocampo
Oaxaca	Ley del Sistema Estatal de Bibliotecas del Estado de Oaxaca
Quintana Roo	Ley de Bibliotecas del Estado de Quintana Roo
San Luis Potosí	Ley de Bibliotecas del Estado y Municipios de San Luis Potosí
Sinaloa	Ley de Bibliotecas del Estado de Sinaloa
Sonora	Ley de Bibliotecas del Estado de Sonora
Tabasco	Ley del Libro y Bibliotecas Públicas del Estado Libre y Soberano de Tabasco.
Tamaulipas	Ley de Bibliotecas Públicas del Estado de Tamaulipas
Tlaxcala	Ley de Bibliotecas del Estado de Tlaxcala
Yucatán	Reglamento de Bibliotecas y Hemerotecas Públicas del Estado de Yucatán
Zacatecas	Ley de Bibliotecas Públicas para el Estado de Zacatecas

2. Sujeto- materia de comparación: tema o tópico a comparar.

Los procesos que conforman la gestión de los recursos humanos y sus respectivas actividades:

- Planeación:
 - o Análisis y descripción de puestos

- Inventario de personal
- Incorporación:
 - Reclutamiento
 - Selección
 - Orientación
- Desarrollo:
 - Capacitación
 - Formación
 - Evaluación
- Compensaciones:
 - Remuneración económica
 - Prestaciones sociales
 - Higiene y seguridad en el trabajo

3.2.2. Fase descriptiva: descripción de los sistemas.

Consiste en describir cada uno de los sistemas, conceptos, reglas, instituciones o procedimientos seleccionados⁴ (reconocer principales características). (Mancera Cota, 2008). De esta forma, en el presente estudio, se describirán las legislaciones seleccionadas que conforman el ordenamiento jurídico mexicano.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM)

La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) es la norma fundamental del ordenamiento que establece una serie de fundamentos firmes e inamovibles de convivencia civil y de la actuación de los poderes públicos, garantizando con ello los derechos de los ciudadanos. Su objetivo principal es “organizar las instituciones del Estado y garantizar los derechos de los ciudadanos”

⁴ Ver tablas 34 y 35.

(Mora Donatto, 2002). Es la Ley Suprema del sistema jurídico mexicano. Contiene los principios y objetivos de la nación. Establece la existencia de órganos de autoridad, sus facultades y limitaciones, así como los derechos de los individuos y las vías para hacerlos efectivos. Contiene 136 artículos y 19 transitorios, distribuidos en nueve títulos.

Aplicando los procesos que componen la gestión de los recursos humanos como una guía para indagar en la CPEUM, encontramos que:

Tabla 25. CPEUM: Procesos de recursos humanos.

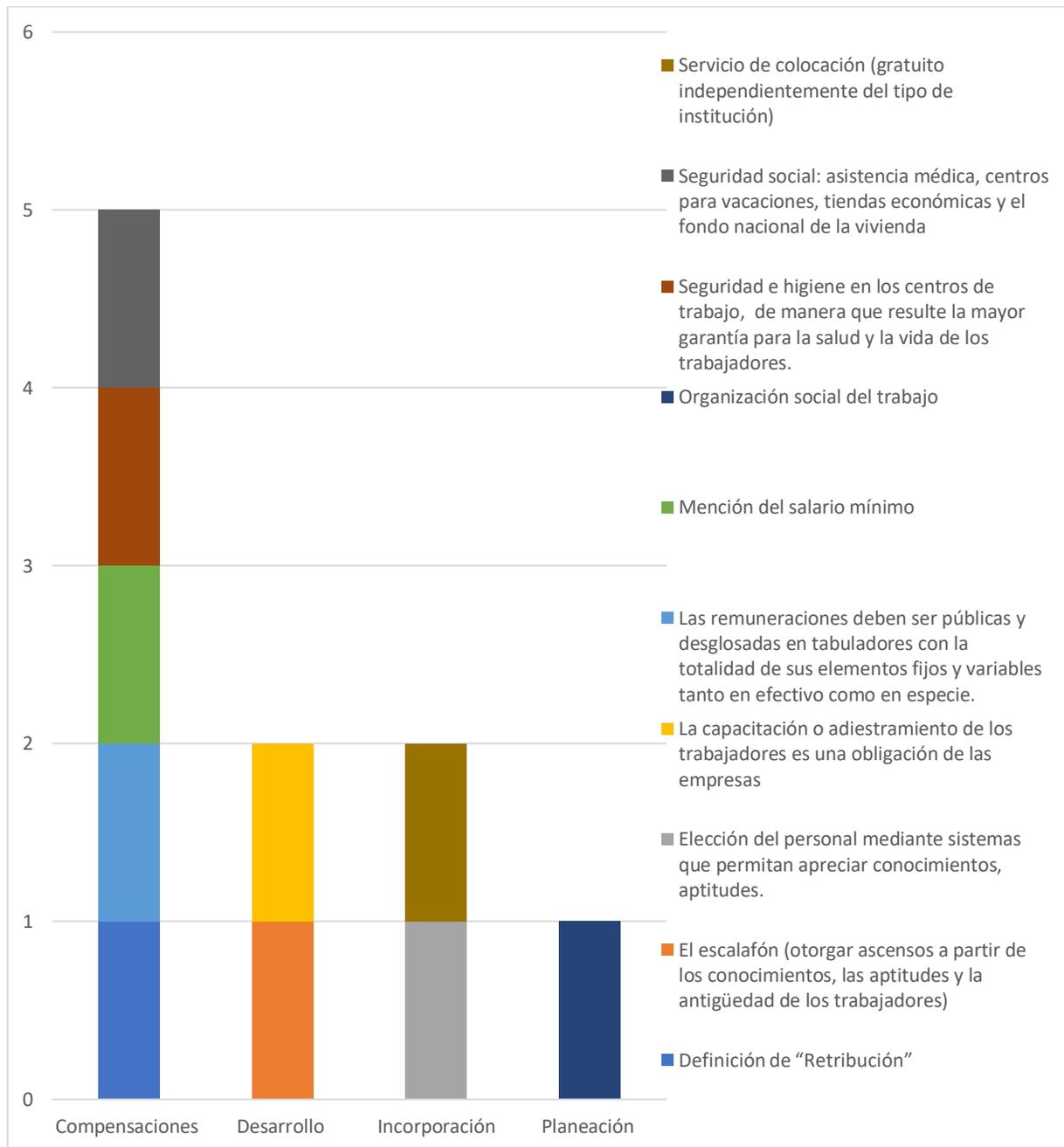
Proceso	Actividad	CPEUM
Planeación	Análisis y descripción de puestos e Inventario de personal	
"organización social del trabajo" (art. 123)		
Incorporación	Reclutamiento, Selección y Orientación	
Elección del personal mediante sistemas que permitan apreciar:		
<ul style="list-style-type: none"> - conocimientos y aptitudes (art. 123 B, VIII) - servicio de colocación (gratuito independientemente del tipo de institución) (art. 123 XXV). 		
Desarrollo	Capacitación, Formación y Evaluación	
Representado por:		
<ul style="list-style-type: none"> - El escalafón (otorgar ascensos a partir de los conocimientos, las aptitudes y la antigüedad de los trabajadores) (art. 123 B. VIII) - La capacitación o adiestramiento de los trabajadores es una obligación de las empresas (art.123 XIII) 		
Compensaciones	Remuneración económica, Prestaciones sociales, Higiene y seguridad en el trabajo	
<ul style="list-style-type: none"> - Mención del salario mínimo, se habla de 2 tipos: el general y el profesional y se indica que para trabajo igual debe corresponder salario igual, sin tener en cuenta sexo ni nacionalidad. (Art. 123 VI y VII) - Definición de "Retribución" (toda percepción en efectivo o en especie, incluyendo dietas, aguinaldos, gratificaciones, premios, recompensas, bonos, estímulos, comisiones, compensaciones y cualquier otra) (art. 127 IV) adecuada e irrenunciable, así como proporcional a las responsabilidades del cargo. - Las remuneraciones deben ser públicas y desglosadas en tabuladores con la totalidad de sus elementos fijos y variables tanto en efectivo como en especie. - Seguridad e higiene en los centros de trabajo, en cuanto a los preceptos legales y la adopción de medidas adecuadas para prevenir accidentes, además de la organización de 		

manera que resulte la mayor garantía para la salud y la vida de los trabajadores. (art. 123. XV, C. XXXI)

- Seguridad social: asistencia médica, centros para vacaciones, tiendas económicas y el fondo nacional de la vivienda (Art. 123 apartado B. XI)

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 1. CPEUM: Procesos de recursos humanos.



Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la planeación del trabajo, que en teoría equivale a un estudio de los puestos de trabajo (análisis y descripción), así como un conocimiento completo de cuánto personal es requerido en determinada organización, la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos no hace alguna mención, acaso sobre la “organización social del trabajo” (art. 123)

Al abordar la incorporación del elemento humano, la Constitución señala que la elección del personal se hará mediante sistemas que permitan apreciar conocimientos y aptitudes (art. 123 B, VIII), también se hace referencia a un servicio de colocación, el cual debe ser gratuito, independientemente del tipo de institución (art. 123 XXV). El desarrollo de los RH se encuentra representado por:

- El escalafón, cuya finalidad es otorgar ascensos a partir de los conocimientos, las aptitudes y la antigüedad de los trabajadores (art. 123 B. VIII)
- La capacitación o adiestramiento de los trabajadores que recae como obligación de las empresas (art.123 XIII)

Las compensaciones son el punto mayormente ilustrado en la ley, iniciando en el art. 123 (VI y VII) se alude al salario mínimo, y se abordan 2 tipos: el general y el profesional, y se indica que para trabajo igual debe corresponder salario igual, sin tener en cuenta sexo ni nacionalidad. Posteriormente, el artículo otorga una definición contundente sobre lo que se considera una retribución, siendo esta “toda percepción en efectivo o en especie, incluyendo dietas, aguinaldos, gratificaciones, premios, recompensas, bonos, estímulos, comisiones, compensaciones y cualquier otra” (art. 127 IV), aclarando que esta debe ser adecuada e irrenunciable, así como proporcional a las responsabilidades del cargo. Las remuneraciones deben ser públicas y encontrarse desglosadas en tabuladores con la totalidad de sus elementos fijos y variables, tanto en efectivo como en especie.

Solo se hace una pequeña mención de la seguridad e higiene en los centros de trabajo, en cuanto a los preceptos legales y la adopción de medidas adecuadas para prevenir accidentes, además de la organización de manera que resulte la mayor garantía para la salud y la vida de los trabajadores, adicionalmente se hace alusión a que las autoridades estatales deben auxiliar a las federales para la verificación de este punto, siendo también obligación de los patrones. (art. 123. XV, C. XXXI)

En el apartado B. XI del art. 123, se trata la seguridad social, la cual cubre: asistencia médica, centros para vacaciones, tiendas económicas y el fondo nacional de la vivienda.

Como se observa, en la CPEUM existe una clara tendencia a la mención de las compensaciones para los trabajadores.

Ley Federal del Trabajo

Esta ley es de observancia general en toda la República y rige las relaciones de trabajo comprendidas en el artículo 123, Apartado A, de la Constitución. La Ley Federal del Trabajo de México (LFT) es la ley rectora del Derecho laboral en nuestro país. Busca regular el trabajo a partir de garantizar la seguridad de los trabajadores, sus derechos y deberes, así como establecer cómo se determinan las relaciones patrón-trabajador.

En la definición de trabajo otorgada por esta ley, en su artículo 2, se mencionan algunos elementos que conforman la GRH:

- Capacitación continua para el incremento de la productividad con beneficios compartidos
- Salario remunerador
- Seguridad social
- Seguridad e higiene

Nuevamente, usando los procesos que componen la gestión de los recursos humanos como una guía para indagar en la LFT, encontramos lo siguiente:

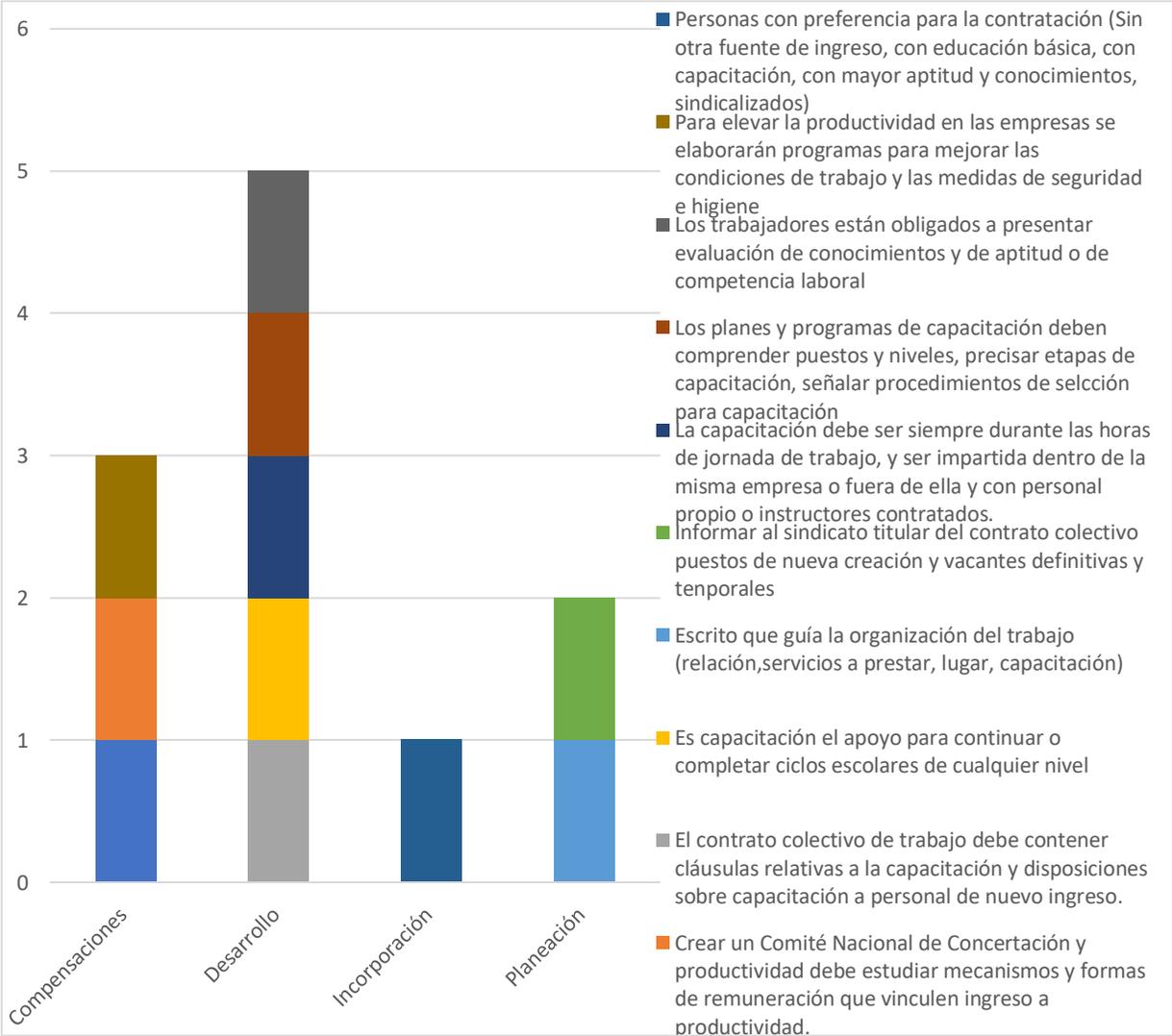
Tabla 26. LFT: Procesos de recursos humanos.

Proceso	Actividad	LFT
Planeación	Análisis y descripción de puestos e Inventario de personal	
<p>Informar al sindicato titular del contrato colectivo (art. 132 XI)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Puestos de nueva creación - Vacantes definitivas y temporales <p>Escrito que guía la organización del trabajo (art. 25):</p> <ol style="list-style-type: none"> I. Relación de trabajo; II. Los servicios por prestarse (debidamente precisados) III. Lugar en dónde se trabajará IV. Capacitación o adiestramiento 		
Incorporación	Reclutamiento, Selección y Orientación	
<p>Personas con preferencia para la contratación (Art. 154):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sin otra fuente de ingreso y a cargo de una familia - Con educación básica - Con capacitación - Con mayor aptitud y conocimientos para realizar un trabajo - A los sindicalizados 		
Desarrollo	Capacitación, Formación y Evaluación	
<p>La capacitación debe ser siempre durante horas de jornada de trabajo, y ser impartida (Art. 153 A):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dentro de la misma empresa o fuera de ella - Con personal propio o instructores contratados <p>Es capacitación:</p> <ul style="list-style-type: none"> - apoyo para continuar o completar ciclos escolares de cualquier nivel (Art. 153 B) <p>Los planes y programas de capacitación deben (Art. 153 H):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Comprender puestos y niveles - Precisar etapas de la capacitación - Señalar procedimientos de selección para capacitar trabajadores <p>El contrato colectivo de trabajo debe contener (Art. 391 VII y VIII):</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las cláusulas relativas a la capacitación o adiestramiento de los trabajadores en la empresa o establecimientos que comprenda; - Disposiciones sobre la capacitación o adiestramiento inicial que se deba impartir a quienes vayan a ingresar a laborar a la empresa o establecimiento; <p>Los trabajadores están obligados a presentar evaluación de conocimientos y de aptitud o de competencia laboral (153 D).</p>		

Compensaciones	Remuneración económica, Prestaciones sociales, Higiene y seguridad en el trabajo
<ul style="list-style-type: none"> - Composición del salario (pagos en efectivo, gratificaciones, percepciones, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación) que debe ser remunerador y considerado con base en la cantidad y calidad del trabajo (arts. 84, 85) 	
<p>Comité Nacional de Concertación y productividad (art. 153 K) debe:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estudiar mecanismos y nuevas formas de remuneración que vinculen el ingreso de los trabajadores a los beneficios de la productividad. 	
<p>Para elevar la productividad en las empresas se elaborarán programas para mejorar las condiciones de trabajo y las medidas de seguridad e higiene (153 J. VIII)</p>	

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfica 2. LFT: Procesos de recursos humanos.



En lo referente a las actividades básicas en la GRH, podemos englobar que deben ponerse en conocimiento del sindicato titular del contrato colectivo (art. 132 XI)

- Puestos de nueva creación
- Vacantes definitivas y temporales

Así como también la existencia de un texto que guía la organización del trabajo al reflejar las condiciones de los trabajadores (art. 25):

- V. Relación de trabajo;
- VI. Los servicios a prestarse (debidamente precisados)
- VII. Lugar en dónde se trabajará
- VIII. Capacitación o adiestramiento

En las actividades concernientes a la incorporación del RH, el art. 154 dicta sugerencias de preferencia para la contratación:

- Sin otra fuente de ingreso y a cargo de una familia
- Con educación básica
- Con capacitación
- Con mayor aptitud y conocimientos para realizar un trabajo
- A los sindicalizados

Se dan las características de la capacitación, la cual debe ser siempre durante las horas de su jornada de trabajo, además de ser impartida (Art. 153 A):

- Dentro de la misma empresa o fuera de ella
- Con personal propio o instructores contratados

Cuenta como capacitación el apoyo para continuar o completar ciclos escolares de cualquier nivel (Art. 153 B)

Los planes y programas de capacitación deben contemplar las siguientes condiciones (Art. 153 H):

- Comprender puestos y niveles
- Precisar etapas de la capacitación

- Señalar procedimientos de selección para capacitar trabajadores

En el art. 391 se hace referencia al contrato colectivo de trabajo y lo relacionado con la capacitación de los trabajadores (VII y VIII).

- Las cláusulas relativas a la capacitación o adiestramiento de los trabajadores en la empresa o establecimientos que comprenda;
- Disposiciones sobre la capacitación o adiestramiento inicial que se deba impartir a quienes vayan a ingresar a laborar a la empresa o establecimiento;

Los trabajadores están obligados a presentar evaluación de conocimientos y de aptitud o de competencia laboral (153 D).

En el apartado de compensaciones, se indica la composición del salario (pagos en efectivo, gratificaciones, percepciones, primas, comisiones, prestaciones en especie y cualquiera otra cantidad o prestación) así como que debe ser remunerador y considerado con base en la cantidad y calidad del trabajo (arts. 84, 85)

Se menciona al Comité Nacional de Concertación y productividad (art. 153 K) que entre sus funciones debe:

- Estudiar mecanismos y nuevas formas de remuneración que vinculen el ingreso de los trabajadores a los beneficios de la productividad.

En el artículo 153 J. VIII se menciona que para elevar la productividad en las empresas se elaborarán programas que tendrán por objeto mejorar las condiciones de trabajo y las medidas de seguridad e higiene.

Norma Oficial Mexicana 035 (NOM 035)

La NOM 035 es un instrumento que permite a los centros de trabajo identificar y analizar de forma general, los factores de riesgo psicosocial en los centros de trabajo, así como evaluar el entorno organizacional en el que los trabajadores desarrollan sus actividades, de manera que puedan adoptar acciones que permitan prevenir condiciones de riesgo.

De la Norma se destaca que:

- Está alineada con las obligaciones del Reglamento Federal de Seguridad y Salud en el Trabajo, es decir no crea obligaciones nuevas o diferentes;
- Tiene obligaciones diferenciadas para los centros de trabajo de acuerdo con la cantidad de trabajadores;
- La participación de especialistas solo es requerida para los casos graves: la exposición a acontecimientos traumáticos severos, se compruebe exposición a los factores de riesgo psicosocial;
- Los centros de trabajo de hasta quince trabajadores están exentos de aplicar evaluaciones;
- Da énfasis a la prevención;
- Prevé una entrada gradual de la vigencia de las obligaciones patronales, y
- Proporciona un método para identificar y analizar los factores de riesgo psicosocial y evaluar el entorno organizacional, pero permite el uso de otros métodos.

Aunado a lo anterior y usando los procesos que componen la gestión de los recursos humanos como una guía para indagar en la NOM 035, encontramos que:

Tabla 27. NOM 035: Procesos de recursos humanos.

Proceso	Actividad	NOM 035
Planeación	Análisis y descripción de puestos, Inventario de personal	
Las acciones y programas para la prevención de los factores que podemos empatar con la planificación (8.2 b 1, 2 y3)		
<ul style="list-style-type: none"> - Revisión y supervisión de la distribución de la carga de trabajo considerando el número de trabajadores, actividades a desarrollar, alcance de la actividad y capacitación. - Actividades para planificar el trabajo considerando el proceso productivo (pausas o periodos necesarios de descanso, rotación de tareas) evitando ritmos de trabajo acelerados. - Instructivos o procedimientos que definan claramente las tareas y responsabilidades. 		
Incorporación	Reclutamiento, Selección y Orientación	
Desarrollo	Capacitación, Formación y Evaluación	

Los factores de riesgo son:

- Falta de control sobre el trabajo
- Liderazgo negativo

Medidas para evitarlos:

- Capacitación (7.2 C) (8.1 c)
- Retroalimentación del desempeño (7.2 f, 1).

Las acciones y programas para la prevención de esos factores de riesgo deben considerar lo siguiente (8.2 i):

- Análisis de la relación capacitación – tareas encomendadas
- Detección de necesidades de capacitación al menos cada 2 años e integrar su resultado en el programa de capacitación.
- Los trabajadores pueden expresar:
 - o opiniones sobre la solución de los problemas (8.2 h.3)
 - o mejora de las condiciones de su trabajo para mejorar su desempeño (8.2 h.3)
 - o necesidades de capacitación (8.2 i)

Compensaciones Remuneración económica, Prestaciones sociales e Higiene y seguridad en el trabajo

Factores de riesgo relacionadas con las compensaciones:

- Las condiciones en el ambiente de trabajo (peligrosas e inseguras o deficientes e insalubres) exigen del trabajador un esfuerzo adicional de adaptación; (7.2 a)
- Interferencia en la relación trabajo-familia (conflicto entre las actividades familiares o personales y las responsabilidades laborales) (7.2 e)
- Liderazgo negativo y relaciones negativas en el trabajo (7.2 f 1 y 2):
 - 1) El liderazgo negativo en el trabajo: tipo de relación que se establece entre el patrón o, sus representantes y los trabajadores, relacionados con la actitud agresiva y/o impositiva; y escaso o nulo reconocimiento del desempeño, y
 - 2) Relaciones negativas en el trabajo (deficiente o nulo apoyo social)

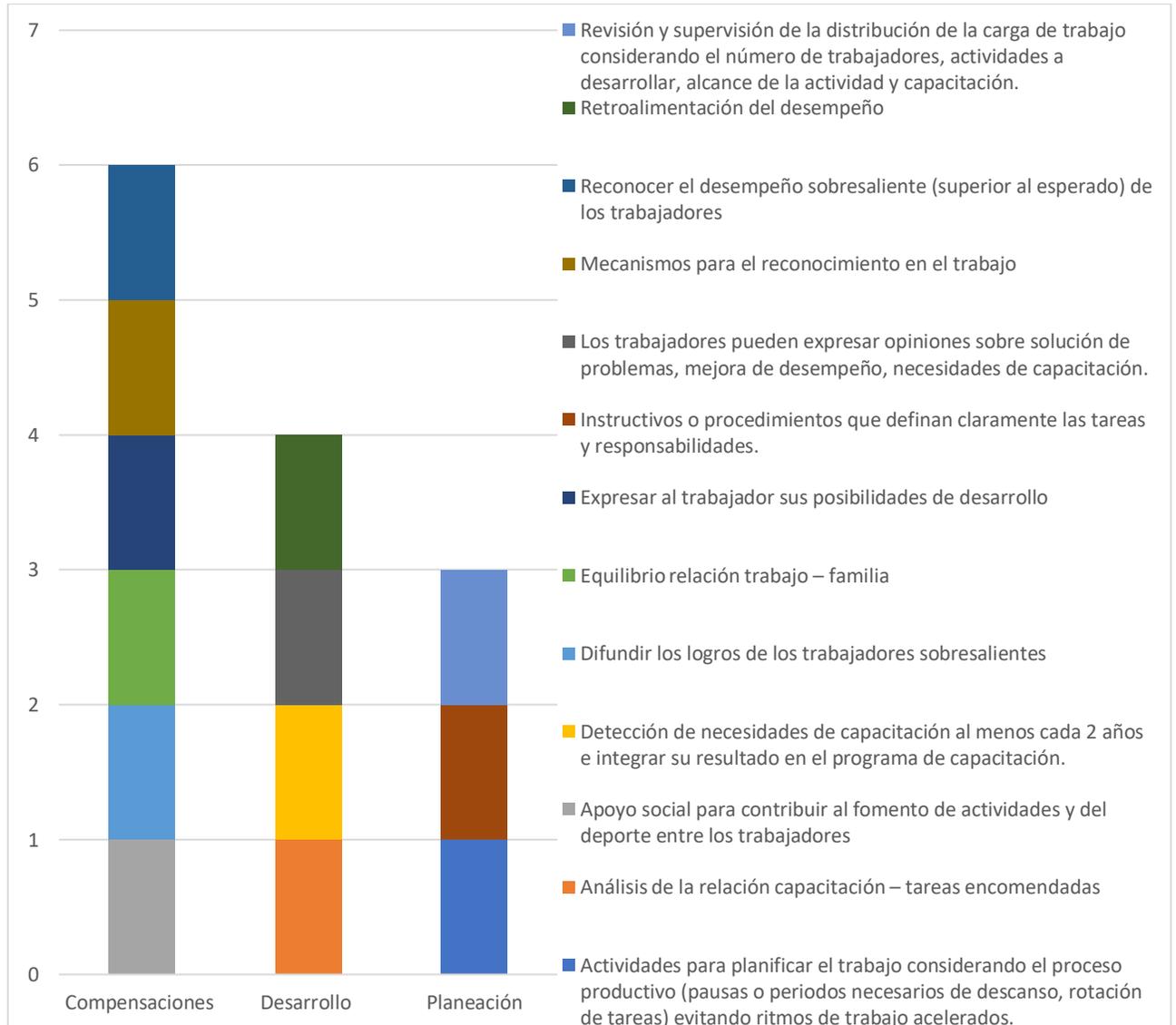
Medidas de prevención:

- Apoyo social para contribuir al fomento de actividades y del deporte entre los trabajadores (8.2 d. 4)
- Equilibrio relación trabajo – familia (8.2 e. 4)

- Mecanismos para el reconocimiento en el trabajo
 - Reconocer el desempeño sobresaliente (superior al esperado) de los trabajadores
 - Difundir los logros de los trabajadores sobresalientes
 - Expresar al trabajador sus posibilidades de desarrollo

Fuente: elaboración propia.

Gráfica 3. NOM 035: Procesos de recursos humanos.



Fuente: elaboración propia.

La NOM 035 ha identificado factores de riesgo relacionados con las actividades alusivas a la GRH:

- Falta de control sobre el trabajo (7.2 c) referida a la necesidad de:
 - o Iniciativa /autonomía
 - o Uso y desarrollo de habilidades y conocimientos
 - o Participación y manejo del cambio
 - o Capacitación
- Liderazgo negativo y relaciones negativas en el trabajo (7.2 f, 1) desencadenado por las siguientes causas:
 - o Falta de claridad de las funciones en las actividades
 - o Escaso o nulo reconocimiento y retroalimentación del desempeño

En los puntos que guiarán la evaluación del entorno (7.3) se enfatiza la importancia de:

- Sentido de pertenencia
- Formación para la adecuada realización de las tareas encomendadas
- Definición precisa de responsabilidades para los trabajadores

Las acciones y programas para la prevención de los factores que podemos empatar con la planeación (8.2 b 1, 2 y3)

- Revisión y supervisión de la distribución de la carga de trabajo considerando el número de trabajadores, actividades a desarrollar, alcance de la actividad y capacitación.
- Actividades para planificar el trabajo considerando el proceso productivo (pausas o periodos necesarios de descanso, rotación de tareas) evitando ritmos de trabajo acelerados.
- Instructivos o procedimientos que definan claramente las tareas y responsabilidades.

En la NOM 035 no encontramos alguna actividad que encaje en lo que definimos “incorporación del recurso humano”.

En lo relativo a las actividades de desarrollo, los factores de riesgo son:

- Falta de control sobre el trabajo
- Liderazgo negativo

Señalando como medidas para eludirlos a la capacitación (7.2 C) (8.1 c) y a la retroalimentación del desempeño (7.2 f, 1).

Las acciones y programas para la prevención de los factores de riesgo psicosocial y que empatan con el desarrollo de los trabajadores deben considerar lo siguiente (8.2 i):

- Análisis de la relación capacitación – tareas encomendadas
- Dar a los trabajadores la oportunidad de señalar sus necesidades de capacitación
- Realizar detección de necesidades de capacitación al menos cada 2 años e integrar su resultado en el programa de capacitación.
- Los trabajadores puedan expresar sus opiniones sobre la solución de los problemas o la mejora de las condiciones de su trabajo que permitan mejorar su desempeño (8.2 h.3)

La NOM 035 señala varios factores de riesgo que podemos encajar en el apartado relativo a compensaciones:

- Las condiciones en el ambiente de trabajo. Se refieren a condiciones peligrosas e inseguras o deficientes e insalubres; es decir, a las condiciones del lugar de trabajo, que bajo ciertas circunstancias exigen del trabajador un esfuerzo adicional de adaptación; (7.2 a)
- Interferencia en la relación trabajo-familia. Surge cuando existe conflicto entre las actividades familiares o personales y las responsabilidades laborales; es decir, cuando de manera constante se tienen que atender responsabilidades laborales durante el tiempo dedicado a la vida familiar y personal, o se tiene que laborar fuera del horario de trabajo; (7.2 e)
- Liderazgo negativo y relaciones negativas en el trabajo (7.2 f 1 y 2):
 - o 1) El liderazgo negativo en el trabajo hace referencia al tipo de relación que se establece entre el patrón o, sus representantes y los

trabajadores, cuyas características influyen en la forma de trabajar y en las relaciones de un área de trabajo y que está directamente relacionado con la actitud agresiva y/o impositiva; y escaso o nulo reconocimiento del desempeño, y

- 2) El concepto de relaciones negativas en el trabajo se refiere a la interacción que se establece en el contexto laboral y abarca aspectos como deficiente o nulo apoyo social.

En las medidas de prevención se sugiere la realización de acciones como:

- Apoyo social para contribuir al fomento de actividades y del deporte entre los trabajadores (8.2 d. 4)
- Equilibrio relación trabajo – familia (8.2 e. 4)
- Mecanismos para el reconocimiento en el trabajo
- Reconocer el desempeño sobresaliente (superior al esperado) de los trabajadores
- Difundir los logros de los trabajadores sobresalientes
- Expresar al trabajador sus posibilidades de desarrollo

Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado (*LFTSE*)

La Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado (*LFTSE*) es de observancia general para los titulares y trabajadores de las dependencias de los Poderes de la Unión, del Gobierno del Distrito Federal, de las Instituciones que a continuación se enumeran: Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, Juntas Federales de Mejoras Materiales, Instituto Nacional de la Vivienda, Lotería Nacional, Instituto Nacional de Protección a la Infancia, Instituto Nacional Indigenista, Comisión Nacional Bancaria y de Seguros, Comisión Nacional de Valores, Comisión de Tarifas de Electricidad y Gas, Centro Materno- Infantil Maximino Avila Camacho y Hospital Infantil; así como de los otros organismos descentralizados, similares a los anteriores que tengan a su cargo función de servicios públicos.

La Ley Federal de los Trabajadores al Servicio del Estado (LFTSE), en su título cuarto establece disposiciones relativas a la organización colectiva de los trabajadores y a las condiciones de trabajo. En su artículo 67 establece que los sindicatos son las asociaciones de trabajadores que laboran en una misma dependencia, constituida para el estudio, mejoramiento y defensa de sus intereses comunes.

Usando los procesos que componen la gestión de los recursos humanos como una guía para indagar en la LFTSE, observamos que:

Tabla 28. LFTSE: Procesos de recursos humanos.

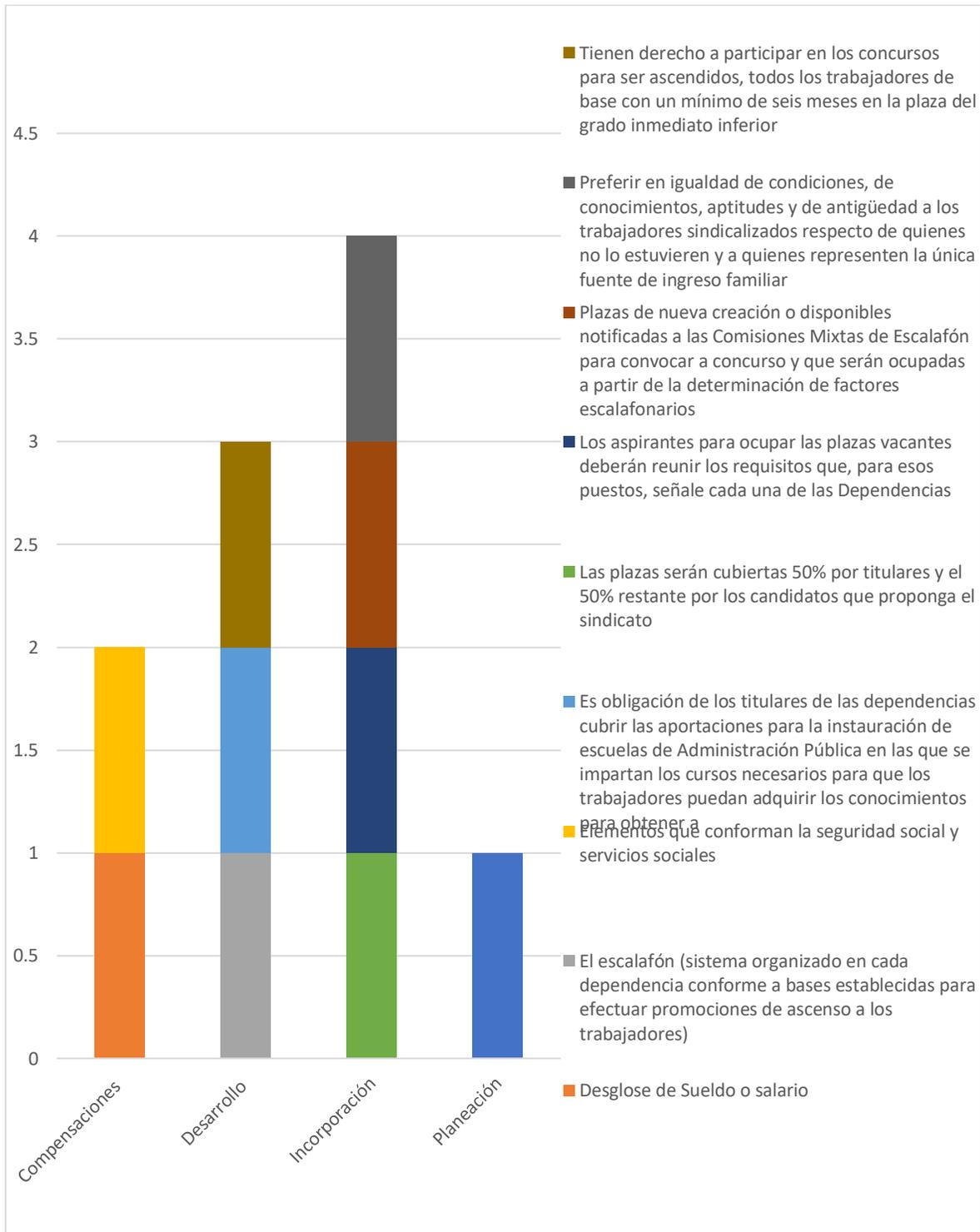
Proceso	Actividad	LFTSE
Planeación	Análisis y descripción de puestos e Inventario de personal	Catálogo general de puestos del Gobierno Federal (participación conjunta de titulares y sindicatos) (art. 20)
Incorporación	Reclutamiento, Selección y Orientación	<ul style="list-style-type: none"> - El escalafón (sistema organizado en cada dependencia conforme a bases establecidas para efectuar promociones de ascenso a los trabajadores) (art. 47) - Plazas de nueva creación o disponibles notificadas a las Comisiones Mixtas de Escalafón para convocar a concurso y que serán ocupadas a partir de la determinación de factores escalafonarios (art. 50): <ul style="list-style-type: none"> o Conocimientos (principios teóricos y prácticos que se requieren para el desempeño de una plaza) o Aptitudes (facultades físicas y mentales, la iniciativa, laboriosidad y la eficiencia para llevar a cabo una actividad determinada) o Antigüedad o Disciplina y puntualidad <p>Otros elementos a contemplar con respecto a las plazas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Serán cubiertas 50% por titulares y el 50% restante por los candidatos que proponga el sindicato (art. 62) - tienen derecho a participar en los concursos para ser ascendidos, todos los trabajadores de base con un mínimo de seis meses en la plaza del grado inmediato inferior (art. 48) - Preferir en igualdad de condiciones, de conocimientos, aptitudes y de antigüedad a los trabajadores sindicalizados respecto de quienes no lo estuvieren y a quienes representen la única fuente de ingreso familiar (art. 43)

<ul style="list-style-type: none"> - Los aspirantes para ocupar las plazas vacantes deberán reunir los requisitos que, para esos puestos, señale cada una de las Dependencias (art. 62) 	
Desarrollo	Capacitación, Formación y Evaluación
<p>Es obligación de los titulares de las dependencias cubrir las aportaciones para la instauración de escuelas de Administración Pública en las que se impartan los cursos necesarios para que los trabajadores puedan adquirir los conocimientos para obtener ascensos conforme al escalafón y procurar el mantenimiento de su aptitud profesional (art. 43 VI. f)</p> <p>Tienen derecho a participar en los concursos para ser ascendidos, todos los trabajadores de base con un mínimo de seis meses en la plaza del grado inmediato inferior (art. 48)</p>	
Compensaciones	Remuneración económica, Prestaciones sociales e Higiene y seguridad en el trabajo
<p>En el apartado de compensaciones podemos desglosar lo relativo a sueldo o salario, el cuál será uniforme para cada uno de los puestos estipulados en el CGP (arts. 32, 33) y se fijará en los tabuladores regionales, quedando comprendidos en los Presupuestos de Egresos respectivos.</p> <p>También se pormenoriza en los elementos que conforman la seguridad social y servicios sociales en la presente ley:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Atención médica. - Indemnización por accidente de trabajo. - Jubilación y pensión por invalidez, vejez o muerte. - Centros de vacaciones. - Guarderías. - Tiendas económicas. - Fondo de vivienda. 	

Fuente: elaboración propia.

La gráfica siguiente, representa lo anteriormente expuesto:

Gráfica 4. LFTSE: Procesos de recursos humanos.



Fuente: Elaboración propia.

Apegados a los procesos de la GRH, en la LFTSE se plantea el catálogo general de puestos del Gobierno Federal, en cuya formulación, aplicación y actualización de los catálogos que lo componen participan conjuntamente titulares y sindicatos (art. 20) dicho catálogo podría responder a las necesidades de planificación sugeridas por la GRH.

Un elemento fundamental y que compete a los procesos relativos a la incorporación del empleado es el escalafón, el cual es un sistema organizado en cada dependencia conforme a bases establecidas para efectuar promociones de ascenso a los trabajadores (art. 47)

Las plazas de nueva creación o disponibles serán notificadas a las Comisiones Mixtas de Escalafón para posteriormente convocar a un concurso entre los trabajadores de una categoría inmediata inferior mediante circulares y boletines en lugares visibles dentro de los centros de trabajo donde correspondan; la ocupación de las plazas se dará a partir de la determinación de factores escalafonarios (art. 50):

- Conocimientos (principios teóricos y prácticos que se requieren para el desempeño de una plaza)
- Aptitudes (facultades físicas y mentales, la iniciativa, laboriosidad y la eficiencia para llevar a cabo una actividad determinada)
- Antigüedad
- Disciplina y puntualidad

Otros elementos a contemplar con respecto a las plazas son:

- Serán cubiertas 50% por titulares y el 50% restante por los candidatos que proponga el sindicato (art. 62)
- tienen derecho a participar en los concursos para ser ascendidos, todos los trabajadores de base con un mínimo de seis meses en la plaza del grado inmediato inferior (art. 48)
- Preferir en igualdad de condiciones, de conocimientos, aptitudes y de antigüedad, a los trabajadores sindicalizados respecto de quienes no lo

estuvieren y a quienes representen la única fuente de ingreso familiar (art. 43)

- Los aspirantes para ocupar las plazas vacantes deberán reunir los requisitos que, para esos puestos, señale cada una de las Dependencias (art. 62)

En cuanto a la posibilidad de desarrollo brindado a los trabajadores, esta ley determina que es obligación de los titulares de las dependencias cubrir las aportaciones que las leyes especiales para la instauración de escuelas de Administración Pública en las que se impartan los cursos necesarios para que los trabajadores puedan adquirir los conocimientos para obtener ascensos conforme al escalafón y procurar el mantenimiento de su aptitud profesional (art. 43 VI. f)

En el apartado de compensaciones se encuentra lo relativo a sueldo o salario, el cuál será uniforme para cada uno de los puestos estipulados en el CGP (arts. 32, 33) y se fijará en los tabuladores regionales, quedando comprendidos en los Presupuestos de Egresos respectivos.

También en la presente ley se pormenoriza en los elementos que conforman la seguridad y servicios sociales:

- Atención médica.
- Indemnización por accidente de trabajo.
- Jubilación y pensión por invalidez, vejez o muerte.
- Centros de vacaciones.
- Guarderías.
- Tiendas económicas.
- Fondo de vivienda.

Ley General de Bibliotecas

La Ley General de Bibliotecas, publicada en el Diario Oficial de la Federación el 21 de enero de 1988 tiene por objeto, establecer las bases de coordinación de los Gobiernos Federal, de las entidades federativas, los municipios y alcaldías de la Ciudad de México en materia de bibliotecas públicas. (Ley General de Bibliotecas, 2021 Art. 1 I)

A lo largo de tres décadas, esta Ley ha sido el referente para la elaboración de iniciativas de los gobiernos locales, que han derivado en el establecimiento de Leyes Estatales de Bibliotecas y Fomento a la Lectura, en las que se detallan las bases, lineamientos y directrices para el desarrollo de las redes estatales de bibliotecas mediante la regulación de sus funciones y servicios, así como la generación de políticas, programas, proyectos y acciones dirigidas al fomento y promoción de la lectura. (Gobierno de México, s.f.)

El Diario Oficial de la Federación publicó el 1 de junio de 2021 el Decreto por el que se expide la Ley General de Bibliotecas, abrogando la versión de 1988.

La nueva Ley General de Bibliotecas, se conforma por 44 artículos, divididos en 10 capítulos, nos ofrece una definición de bibliotecario puntualizando que son personas certificadas que administran las bibliotecas con base en su formación, competencias y experiencia (Ley General de Bibliotecas, 2021 Art. 2 VI) además, dedica su capítulo octavo al personal destinado a la operación de las bibliotecas públicas.

En cuanto a las actividades que especifica y se refieren a los procesos de gestión de recursos humanos, se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 29. LGB: Procesos de gestión de recursos humanos

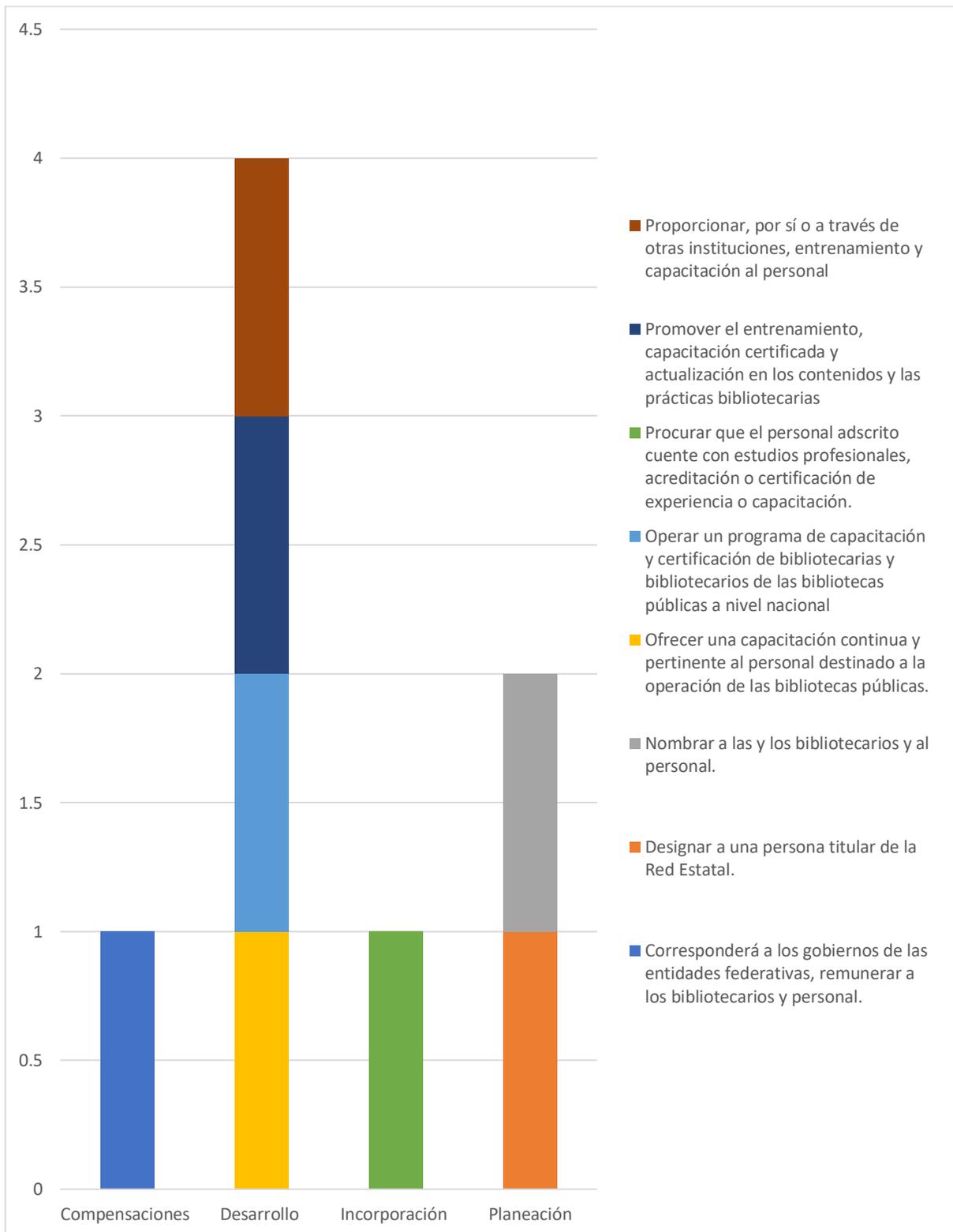
Proceso	Actividad	LGB
Planeación	Análisis y descripción de puestos e Inventario de personal	
Artículo 16. Corresponderá a los gobiernos de las entidades federativas, en los términos de las disposiciones aplicables y los acuerdos de coordinación que se celebren: III. Nombrar a las y los bibliotecarios y al personal destinado a la operación de sus bibliotecas públicas. V. Designar a una persona titular de la Red Estatal quien fungirá como enlace con la Red		

Nacional	
Incorporación	Reclutamiento, Selección y Orientación
<p>Artículo 18. Las entidades federativas y los municipios o alcaldías deberán adscribir de manera digna, al personal destinado a la operación de las bibliotecas públicas bajo su jurisdicción, asegurando que su desempeño sea adecuado, para lo cual procurarán que ese personal cuente:</p> <p>a) Con título profesional en bibliotecología o área de conocimiento equivalente, o b) Con una acreditación o certificación de la Dirección General, que garantice su experiencia o capacitación en la materia.</p>	
Desarrollo	Capacitación, Formación y Evaluación
<p>Artículo 14. Corresponde a la Secretaría, a través de la Dirección General: IV. Operar un programa de capacitación y certificación de bibliotecarias y bibliotecarios de las bibliotecas públicas a nivel nacional; X. Proporcionar, por sí o a través de otras instituciones, entrenamiento y capacitación al personal adscrito a las bibliotecas públicas de la Red;</p> <p>Artículo 16. Corresponderá a los gobiernos de las entidades federativas, en los términos de las disposiciones aplicables y los acuerdos de coordinación que se celebren: III. promover el entrenamiento, capacitación certificada y actualización en los contenidos y las prácticas bibliotecarias de las y los bibliotecarios y el personal destinado a la operación de sus bibliotecas públicas.</p> <p>Artículo 29. El personal destinado a la operación de una biblioteca deberá capacitarse de manera continua.</p> <p>Artículo 30. Es obligación del gobierno estatal y de la Dirección General ofrecer una capacitación continua y pertinente al personal destinado a la operación de las bibliotecas públicas.</p>	
Compensaciones	- Remuneración económica, Prestaciones sociales, Higiene y seguridad en el trabajo
<p>Artículo 16. Corresponderá a los gobiernos de las entidades federativas, en los términos de las disposiciones aplicables y los acuerdos de coordinación que se celebren: III. Remunerar a las y los bibliotecarios y al personal destinado a la operación de sus bibliotecas públicas.</p>	

Fuente: Elaboración propia.

La siguiente gráfica ilustra la información anterior, pudiendo observar que las actividades con mayor presencia son las relacionadas con el desarrollo del personal.

Gráfica 5. LGB: Procesos de gestión de recursos humanos



Fuente: Elaboración propia.

En el proceso de planeación, la ley delega a los gobiernos de las entidades federativas el nombramiento del personal y del titular de la Red Estatal de Bibliotecas. En cuanto a la incorporación del personal la Ley sugiere que los gobiernos procuren que el personal adscrito cuente con estudios profesionales, acreditación o certificación de experiencia o capacitación (Ley General de Bibliotecas, 2021 Art.18 a, b).

Para el desarrollo del personal, la responsabilidad varía en relación con el nivel jerárquico pues le Corresponde a la Secretaría de Cultura, a través de la Dirección General, operar un programa de capacitación y certificación de bibliotecarias y bibliotecarios de las bibliotecas públicas a nivel nacional y proporcionar, por sí misma o a través de otras instituciones, entrenamiento y capacitación al personal adscrito a las bibliotecas públicas de la Red; (Ley General de Bibliotecas, 2021art.14 IV, X) mientras que a los gobiernos de las entidades federativas les compete la promoción del entrenamiento, capacitación certificada y actualización en los contenidos y las prácticas bibliotecarias de las y los bibliotecarios y el personal destinado a la operación de sus bibliotecas públicas (Ley General de Bibliotecas, 2021 Art.16 III).

Lo relativo a las compensaciones solo menciona que la remuneración corresponde a los gobiernos de las entidades federativas.

Leyes de Bibliotecas a Nivel Nacional

Si realizamos un análisis sobre las actividades que componen la gestión de recursos humanos y su presencia en la legislación bibliotecaria, iniciando por la planificación encontramos lo siguiente:

Tabla 30. Planeación en la legislación bibliotecaria nacional.

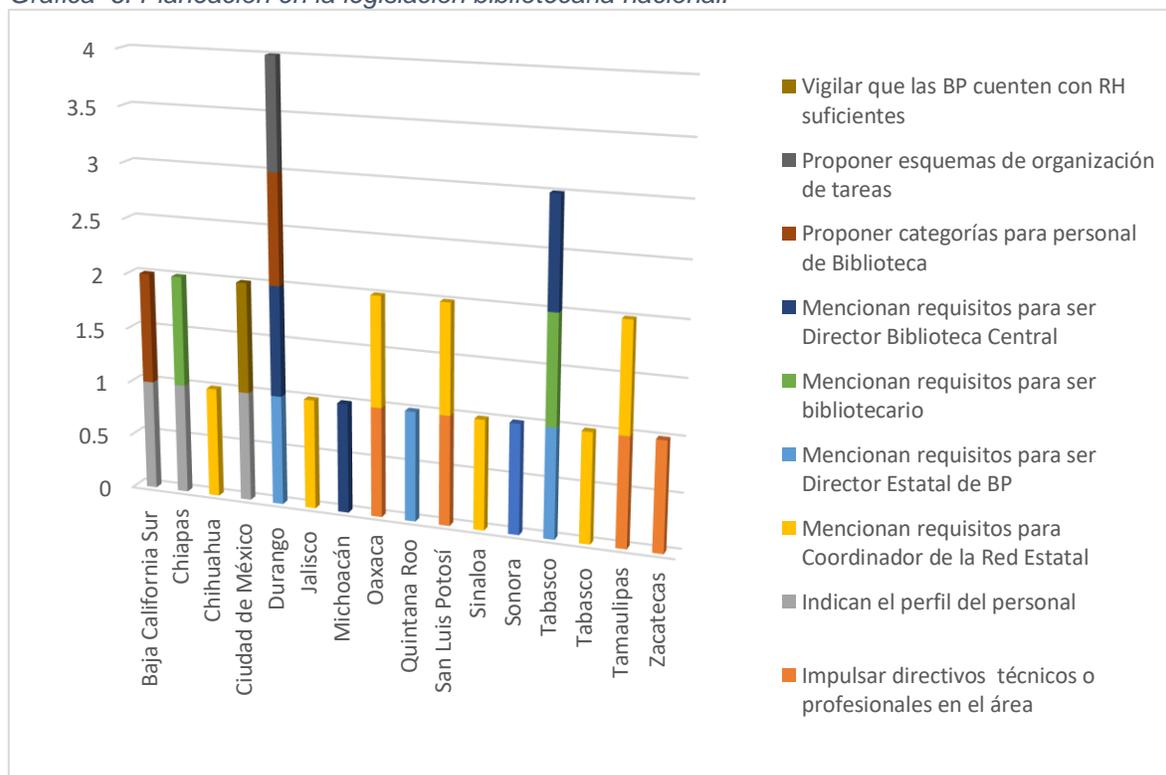
Actividades alusivas a la Planeación	
Proponer categorías para el personal de la biblioteca	(Ley de Bibliotecas para el Estado de Baja California , 2015 Art. 19) (Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado de Durango, 2017 Art. 28 XVI)
Vigilar que las bibliotecas públicas cuenten con recursos humanos suficientes.	(Ley de Bibliotecas de la Ciudad de México , 2020 Art. 19 III)
Proponer un esquema de organización de tareas de la biblioteca	(Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado de Durango, 2017 Art. 28 XVI)
Proponer el establecimiento del perfil de bibliotecario de nuevo ingreso.	(Ley Numero 98 de Bibliotecas del Estado de Sonora, 2014 Art. 18 XX)
Establecen perfil del bibliotecario.	(Ley de Bibliotecas para el Estado de Baja California Sur, 2015 Art. 19) (Ley de Bibliotecas para el Estado de Chiapas, 2017 Art. 8) (Ley de Bibliotecas de la Ciudad de México , 2020 Art. 7) (Reglamento a la Ley de Bibliotecas del Distrito Federal , 2011 Art. 8)
Requisitos para ser Bibliotecario	(Ley de Bibliotecas para el Estado de Chiapas, 2017 Art. 29) (Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado Libre y Soberano de Tabasco , 2017 Art. 27)
Requisitos para ser director de la Biblioteca Central:	(Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado de Durango, 2017 Art. 29) (Ley de Biblioteca para el Estado de Michoacan de Ocampo, 2018 Art. 16) (Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado Libre y Soberano de Tabasco , 2017 Art. 20)

<p>Requisitos para ser Director Estatal de Bibliotecas</p>	<p>(Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado de Durango, 2017 Art. 24) (Ley de Bibliotecas del Estado de Quintana Roo, 2010 Art. 30) (Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado Libre y Soberano de Tabasco , 2017 Art. 15)</p>
<p>Requisitos para ser Coordinador de la Red.</p>	<p>(Ley Estatal de Bibliotecas de Chihuahua, 2018 Art. 5) (Ley de Bibliotecas del Estado de Jalisco, 2019 Art. 9 XIX) (Ley Sistema Estatal de Bibliotecas del Estado Oaxaca, 2018 Art. 19 XVIII) (Ley de Bibliotecas del Estado y Municipios de San Luis Potosí, 2018 Art. 4) (Ley de Bibliotecas del Estado de Sinaloa, 2019 Art. 7 XX) (Ley de Bibliotecas Publicas del Estado de Tamaulipas, 2015 Art. 12) (Ley de Bibliotecas del Estado de Tlaxcala, 2003 Art. 7 XVIII)</p>
<p>Impulsar que los directivos sean técnicos o profesionales en el área de bibliotecas o en su defecto profesionalizarlos durante el ejercicio de su cargo.</p>	<p>(Ley Sistema Estatal de Bibliotecas del Estado Oaxaca, 2018 Art. 19 XXIV) (Ley de Bibliotecas del Estado y Municipios de San Luis Potosí, 2018 Art. 12 VI) (Ley de Bibliotecas Publicas del Estado de Tamaulipas, 2015 Art. 20 VI) (Reglamento de la Ley de Bibliotecas Publicas del Estado de Zacatecas, 2009 Art. 7 XIV)</p>

Fuente: Elaboración propia.

Dicha información se representa en la siguiente gráfica

Gráfica 6. Planeación en la legislación bibliotecaria nacional.



Las legislaciones mencionan actividades para planear el trabajo en la biblioteca, por ejemplo, la importancia de que las bibliotecas cuenten con recursos humanos suficientes (Ley de Bibliotecas de la Ciudad de México , 2020 Art. 19 III), la existencia de un esquema de organización de las tareas (Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado de Durango, 2017 Art. 28 XVI), además de lo fundamental que es proponer categorías de personal según experiencia, preparación escolar y capacidades (Ley de Bibliotecas para el Estado de Baja California , 2015 Art. 19) (Ley de Bibliotecas de la Ciudad de México , 2020 Art. 19 III) (Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado de Durango, 2017 Art. 28 XVI) y proponer un perfil de bibliotecario que guíe la contratación del personal (Ley Numero 98 de Bibliotecas del Estado de Sonora, 2014 Art. 18 XX).

En cuanto al análisis y descripción de puestos se limita a mencionar una serie de requisitos para ocupar puestos, ya sea para coordinador de la Red Estatal o Director de Bibliotecas Públicas de la Red, Director de la Biblioteca Pública Central y bibliotecario.

El 44% de las legislaciones abordan los requisitos que se deben cubrir para ser Coordinador de la Red Estatal de Bibliotecas (Ley Estatal de Bibliotecas de Chihuahua, 2018 Art. 5) (Ley de Bibliotecas del Estado de Jalisco, 2019 Art. 9 XIX)(Ley Sistema Estatal de Bibliotecas del Estado Oaxaca, 2018 Art. 19 XVIII) (Ley de Bibliotecas del Estado y Municipios de San Luis Potosí, 2018 Art. 4) (Ley de Bibliotecas del Estado de Sinaloa, 2019 Art. 7 XX)(Ley de Bibliotecas Publicas del Estado de Tamaulipas, 2015 Art. 12) (Ley de Bibliotecas del Estado de Tlaxcala, 2003 Art. 7 XVIII), en todas ellas se indica la importancia de que este cuente por lo menos con licenciatura, preferentemente en el área de biblioteconomía, sea un profesional del área de bibliotecas o en su defecto que deba profesionalizarse durante el ejercicio de su cargo.

Otros cargos mencionados en las leyes y que dictan requisitos a cubrir son:

- Director Estatal de BP (Durango, Quintana Roo y Tabasco)
- Director de la Biblioteca Central Estatal (Durango, Michoacán y Tabasco)

Para ser director Estatal de BP el requisito más importante es:

- o Contar con experiencia en administración y manejo de bibliotecas (Durango, Quintana Roo y Tabasco)

Y también (Durango y Tabasco):

- o Ser un lector asiduo.
- o Conocer los sistemas de clasificación vigentes.
- o Conocer las Reglas de catalogación.
- o Conocer los sistemas informáticos para la administración de las bibliotecas.
- o Conocer los servicios bibliotecarios que ofrece la Red.

- Conocer modelos y sistemas de reparación y conservación de materiales bibliográficos.

Solamente Tabasco menciona que es necesario contar con licenciatura en biblioteconomía o bibliotecología o ciencias de la información o carreras afines con conocimientos del área. (2017, Art. 15)

En cuanto a los requerimientos para ser Director de la Biblioteca Pública Central, Michoacán (Art 16) y Tabasco (Art. 20) coinciden en que este debe:

- contar con licenciatura en biblioteconomía o bibliotecología o ciencias de la información o carreras afines con conocimientos del área.

Durango (Art. 29) proporciona otras formalidades, concordando con Tabasco (Art. 20) sólo en las siguientes:

- Contar con conocimientos de sistemas de catalogación y clasificación de colecciones.
- Contar con preparación suficiente en la conservación, reparación y difusión de acervos.

Solo cuatro leyes nos ofrecen un perfil que se debe cubrir para ser bibliotecario:

- Contar con una serie de aptitudes y cualidades, entre ellas dominio y competencia con respecto a la práctica y procedimientos de la biblioteca”(Ley de Bibliotecas para el Estado de Baja California Sur, 2015 Art. 19)
- Preferentemente debe tener conocimientos de biblioteconomía o experiencia en la organización y gestión de acervos documentales (Ley de Bibliotecas de la Ciudad de México , 2020 Art. 8)
- Debe contar de preferencia con estudios mínimos de nivel medio superior” (Ley de Bibliotecas para el Estado de Chiapas, 2017 Art. 8) (Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado Libre y Soberano de Tabasco , 2017 Art. 27)

Las actividades relativas a la incorporación del recurso humano (reclutamiento y selección) se muestran en la siguiente tabla:

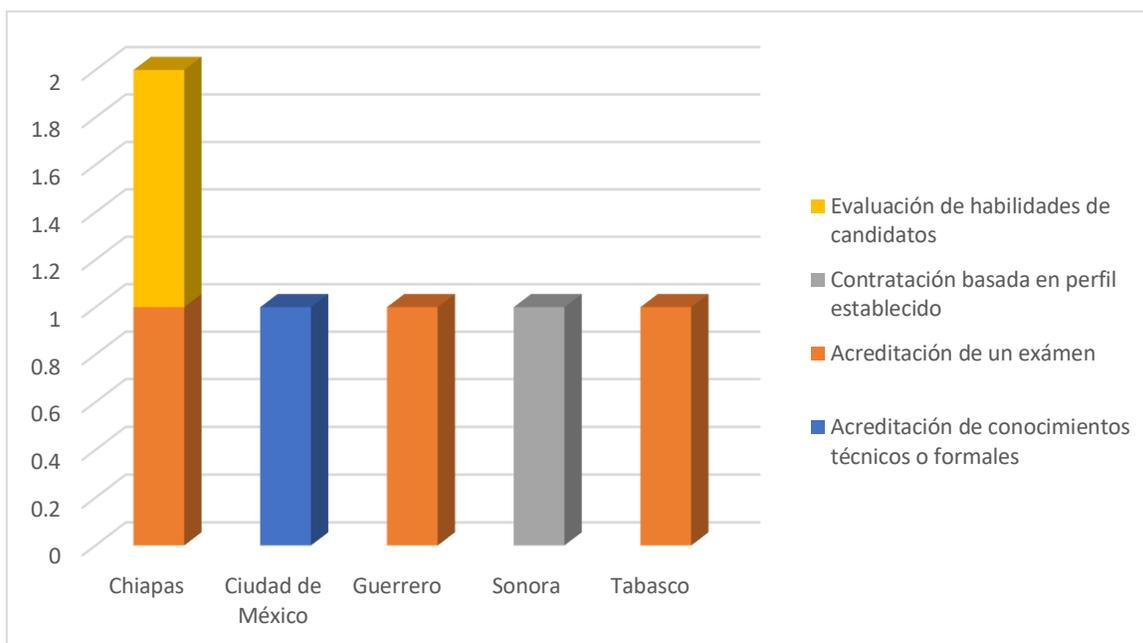
Tabla 31. Incorporación del recurso humano en la legislación bibliotecaria nacional.

Actividades alusivas a la Incorporación	
Acreditación de conocimientos técnicos o formales	(Ley de Bibliotecas de la Ciudad de México , 2020 Art.7)
Ingreso sujeto a la acreditación de un examen aplicado por la Red	(Ley de Bibliotecas para el Estado de Chiapas, 2017 Art.8) (Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado Libre y Soberano de Tabasco , 2017 Art. 27 c)
Evaluación de las habilidades de los candidatos	(Ley de Bibliotecas para el Estado de Chiapas, 2017 Art.15 XII)
Contratación basada en un perfil de bibliotecario establecido	(Ley Numero 98 de Bibliotecas del Estado de Sonora, 2014 Art. 18 XX)
Proceso de selección del Director general de Bibliotecas (examen de oposición buscando la profesionalización)	(Ley Estatal de Bibliotecas de Guerrero Numero 565, 2005 Art. 21)

Fuente: elaboración propia.

Y se expone gráficamente a continuación:

Gráfica 7. Incorporación del recurso humano en la legislación bibliotecaria nacional.



Fuente: Elaboración propia.

Como observamos se hace referencia a la acreditación de conocimientos y habilidades a través de un examen (Chiapas, CDMX y Tabasco), mientras que la legislación de Sonora es la única que menciona la necesidad de una contratación basada en un perfil de bibliotecario establecido (Ley Numero 98 de Bibliotecas del Estado de Sonora, 2014 Art. 18 XX) y la de Guerrero la unica que menciona el proceso de selección para Director Estatal de Bibliotecas (Ley Estatal de Bibliotecas de Guerrero Numero 565, 2005 Art. 21).

Pasando a las actividades del proceso “Desarrollo del recurso humano”.

Tabla 32. Desarrollo de recursos humanos en la legislación bibliotecaria nacional.

Actividades alusivas al Desarrollo	
Desarrollar programas de formación y capacitación de especialistas en biblioteconomía	(Reglamento a la Ley de Bibliotecas del Distrito Federal , 2011 Art. 23 V)
Proporcionar asesoría técnica, entrenamiento y capacitación	(Ley de Bibliotecas para el Estado de Baja California , 2015 Art. 25 g) (Ley Estatal de Bibliotecas de Chihuahua , 2018 Art. 12 XII) (Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado de Durango, 2017 Art. 23 XI) (Ley de Bibliotecas del Estado de Jalisco, 2019 Art. 9 X) (Ley Sistema Estatal de Bibliotecas del Estado Oaxaca, 2018 Art. 19 X) (Ley de Bibliotecas del Estado y Municipios de San Luis Potosí, 2018 Art. 13 X) (Ley de Bibliotecas del Estado de Sinaloa, 2019 Art. 7 XI) (Ley Numero 98 de Bibliotecas del Estado de Sonora, 2014 Art. 18 XVII) (Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado Libre y Soberano de Tabasco , 2017 Art. 14 L) (Ley de Bibliotecas Publicas del Estado de Tamaulipas, 2015 Art. 21 X) (Reglamento de Bibliotecas y Hemerotecas Publicas del Estado de Yucatan , 1989 Art. 8 X)

	(Ley de Bibliotecas Publicas para el Estado de Zacatecas, 2015 Art. 8 X) (Reglamento de la Ley de Bibliotecas Publicas del Estado de Zacatecas, 2009 Art. 7 IX)
Promover la Profesionalización	(Ley de Bibliotecas para el Estado de Chiapas, 2017 Art.13) (Ley Estatal de Bibliotecas de Chihuahua , 2018 Art. 10 III) (Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado de Durango, 2017 Art. 16 III) (Ley Sistema Estatal de Bibliotecas del Estado Oaxaca, 2018 Art. 19 XI) (Ley de Bibliotecas del Estado de Quintana Roo, 2010 Art. 18 IV) (Ley de Bibliotecas del Estado y Municipios de San Luis Potosí , 2018 Art. 12 VI) (Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado Libre y Soberano de Tabasco , 2017 Art. 9 c) (Ley de Bibliotecas Publicas del Estado de Tamaulipas, 2015 Art. 20 VI) (Ley de Bibliotecas del Estado de Tlaxcala, 2003 Art. 6 III, Art.7 XX)
Procurar mecanismos que faciliten la profesionalización, entrenamiento y capacitación	(Ley de Bibliotecas para el Estado de Chiapas, 2017 Art.8) (Ley de Bibliotecas del Estado de Jalisco, 2019 Art. 9 XI) (Ley de Bibliotecas del Estado de Sinaloa, 2019 Art. 7 XII) (Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado Libre y Soberano de Tabasco , 2017 Art. 14 k) (Ley de Bibliotecas del Estado de Tlaxcala, 2003 Art. 6 III, Art.7 XX)
Promover la capacitación continúa del Personal y la formación permanente	(Ley de Bibliotecas para el Estado de Chiapas, 2017 Art.16 XII) (Ley Estatal de Bibliotecas de Chihuahua, 2018 Art. 12 XI) (Ley de Bibliotecas de la Ciudad de México , 2020 Art. 7 VIII) (Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado de Durango, 2017 Art. 22 VIII) (Ley Numero 98 de Bibliotecas del Estado de Sonora, 2014 Art. 18 XI) (Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado Libre y Soberano de Tabasco , 2017 Art. 13 h)
Impulsar y apoyar programas de capacitación técnica y profesional	(Ley Estatal de Bibliotecas de Guerrero Numero 565, 2005 Art. 12 VIII) (Ley de Bibliotecas del Estado de Jalisco, 2019 Art. 9 XX e) (Ley Sistema Estatal de Bibliotecas del Estado Oaxaca, 2018 Art. 14 IV) (Ley de Bibliotecas del Estado de Quintana Roo, 2010 Art. 29 XI)

	(Ley de Bibliotecas del Estado y Municipios de San Luis Potosí, 2018 Art. 12 V) (Ley de Bibliotecas Publicas del Estado de Tamaulipas, 2015 Art. 20 V)
Contribuir en la formación académica, administrativa y el desarrollo de capacidades técnicas del personal.	(Ley de Bibliotecas Publicas para el Estado de Zacatecas, 2015 Art. 10 V)
Reunir información relativa a las necesidades de capacitación del personal.	(Ley de Bibliotecas Publicas para el Estado de Zacatecas, 2015 Art. 10 VIII)

Fuente: Elaboración propia.

Las actividades más nombradas son cinco:

1. Proporcionar asesoría técnica, entrenamiento y capacitación (66%)
2. Promover la profesionalización (55%)
3. Promover la capacitación continua del Personal y la formación permanente (39%)
4. Impulsar y apoyar programas de capacitación técnica y profesional (33%)
5. Procurar mecanismos que faciliten la profesionalización, entrenamiento y capacitación (28%)

Otras que sólo se mencionan en una legislación:

6. Desarrollar programas de formación y capacitación de especialistas en biblioteconomía (Ciudad de México)
7. Contribuir en la formación académica, administrativa y el desarrollo de capacidades técnicas del personal.
8. Detectar necesidades de capacitación (Zacatecas Art. 10 V y VIII)

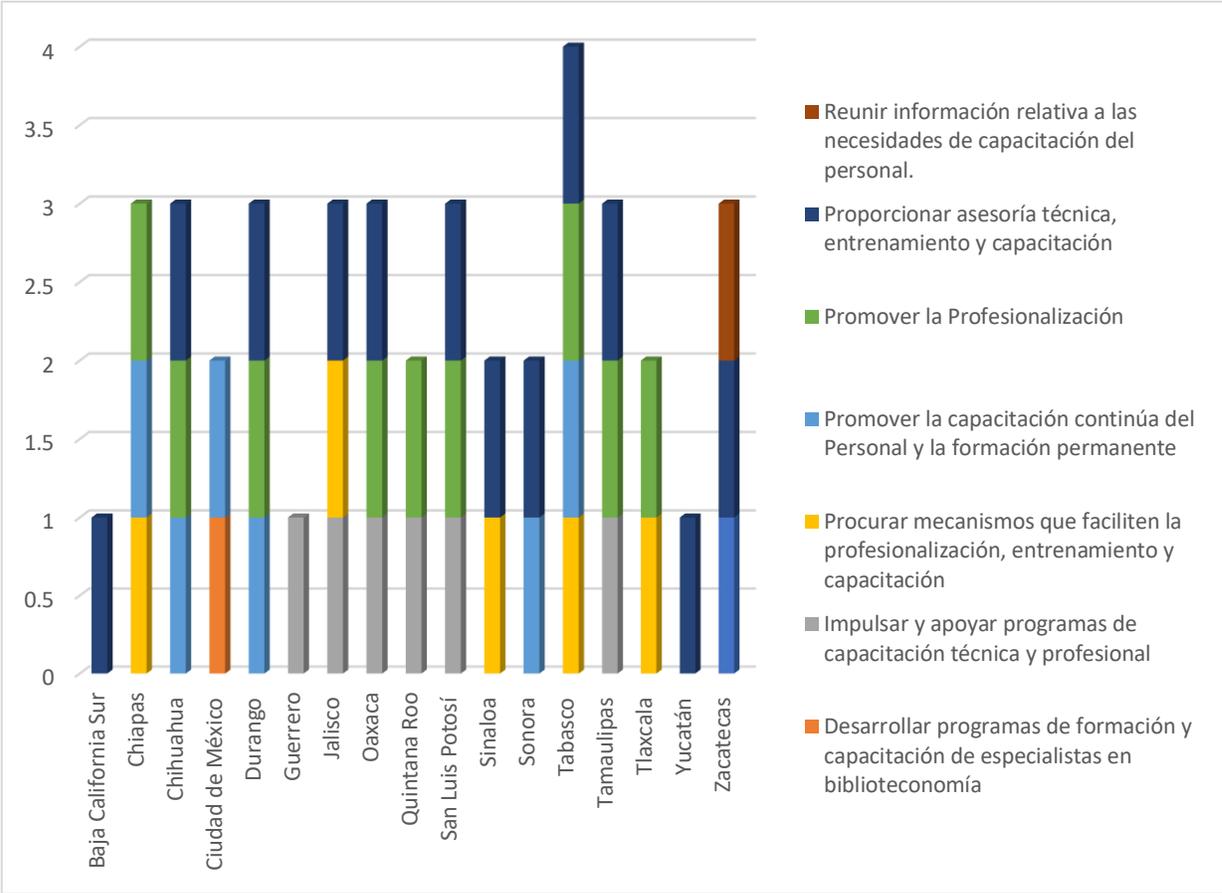
Todos los estados a excepción de Chiapas, Ciudad de México, Guerrero, Quintana Roo y Tlaxcala mencionan como responsabilidad el proporcionar asesoría técnica, entrenamiento y capacitación al personal adscrito a la Red. Yucatán (Art. 8 X) y Baja California Sur (Art. 25 g) solo hacen alusión a esta actividad.

Chiapas, Tabasco y Tlaxcala son los únicos estados presentan coherencia entre promover la profesionalización y procurar mecanismos que la faciliten.

Jalisco, Oaxaca, San Luis Potosí y Tamaulipas también presentan congruencia entre sus objetivos de proporcionar asesoría técnica, entrenamiento y capacitación e impulsar y apoyar programas para ello.

Dicha información se representa mejor a continuación:

Gráfica 8. Desarrollo de recursos humanos en la legislación bibliotecaria nacional.



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al proceso de Compensaciones en las legislaciones, la siguiente tabla nos muestra las actividades que responden a este proceso y las legislaciones en las que se menciona.

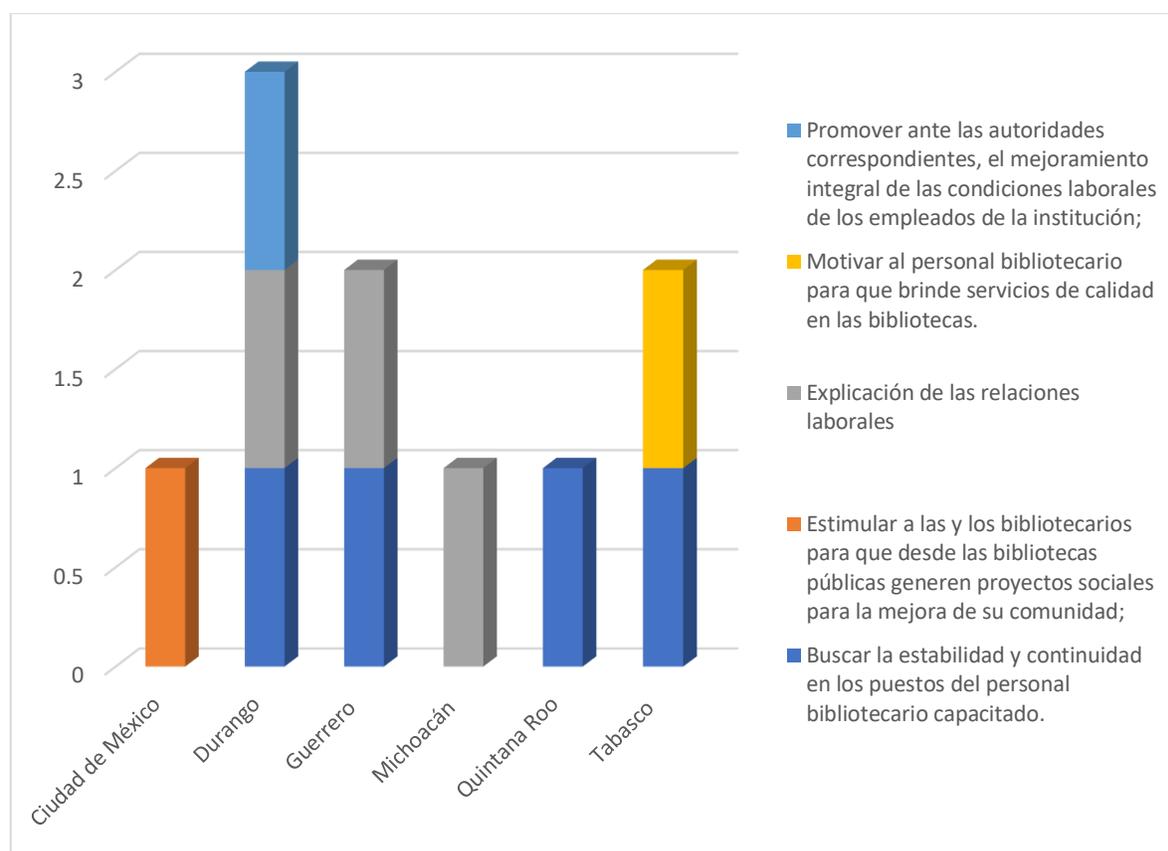
Tabla 33. Compensaciones para recursos humanos en la legislación bibliotecaria nacional.

Actividades alusivas a Compensaciones	
Estimular a las y los bibliotecarios para que desde las bibliotecas públicas generen proyectos sociales para la mejora de su comunidad;	(Ley de Bibliotecas de la Ciudad de México , 2020 Art. 19 XI)
Motivar al personal bibliotecario para que brinde servicios de calidad en las bibliotecas.	(Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado Libre y Soberano de Tabasco , 2017 Art. 22 g)
Promover ante las autoridades correspondientes, el mejoramiento integral de las condiciones laborales de los empleados de la institución;	(Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado de Durango, 2017 Art. 28 VII)
Buscar la estabilidad y continuidad en los puestos del personal bibliotecario capacitado.	(Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado de Durango, 2017 Art. 43 II) (Ley Estatal de Bibliotecas de Guerrero Numero 565, 2005 Art. 25) (Ley de Bibliotecas del Estado de Quintana Roo, 2010 Art. 32 II) (Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado Libre y Soberano de Tabasco , 2017 Art. 47 c)
Explicación de las relaciones laborales	(Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado de Durango, 2017 Art. 47) (Ley Estatal de Bibliotecas de Guerrero Numero 565, 2005 Art. 29) (Ley de Biblioteca para el Estado de Michoacan de Ocampo, 2018 Transitorio Cuarto)

Fuente: elaboración propia.

A continuación, una gráfica nos simboliza lo anterior:

Gráfica 9. Compensaciones para recursos humanos en la legislación bibliotecaria nacional.



Fuente: elaboración propia.

Las tareas que en las legislaciones podrían estar indicando una inclinación hacia lo que en este trabajo hemos nombrado “compensaciones”, son básicamente las relacionadas con el mejoramiento de las condiciones laborales a partir de buscar la estabilidad y continuidad en los puestos del personal bibliotecario capacitado, siendo Durango el estado más preocupado por esta situación (Ley del Libro y Bibliotecas Publicas del Estado de Durango, 2017 Arts. 28 VII y 43 II)

Las legislaciones de CDMX y de Tabasco hablan de estimular y motivar al personal bibliotecario, sin embargo, no se habla de alguna actividad para lograr el objetivo.

Desde el primer acercamiento con las legislaciones bibliotecarias, uno puede observar ciertas diferencias entre ellas, tal vez se puede pensar que unas son más completas que otras pues algunas desde la presentación de su contenido indican la preocupación por el recurso humano destinado a operar en las bibliotecas públicas dedicándole un capítulo de su legislación, otras inclusive mencionan como objetivo de su normativa impactar de alguna forma en este personal, y otras más otorgan una definición de este trabajador.

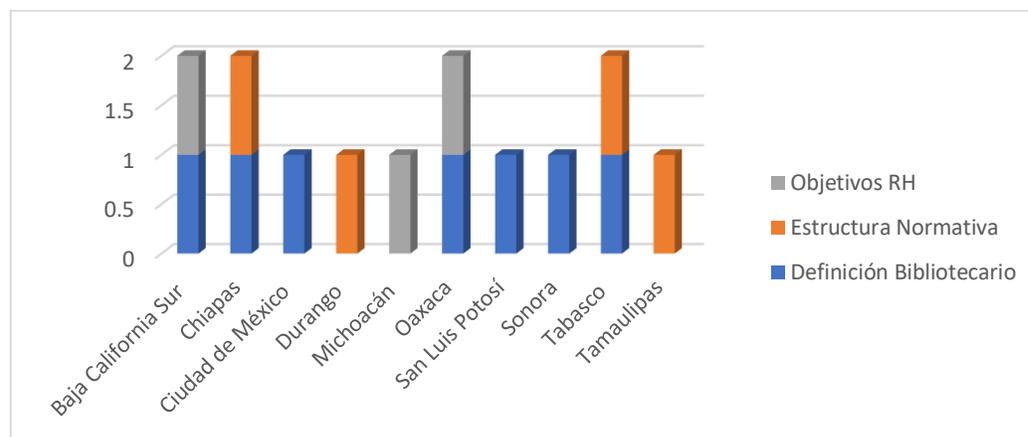
El 23% de las legislaciones dedica un capítulo de su legislación al recurso humano (Chiapas, Durango, Tabasco y Tamaulipas).

El 18% presenta objetivos orientados a los recursos humanos.

El 41% de las legislaciones aportan una definición de bibliotecario.

Ninguna legislación cubre los 3 puntos, las legislaciones que más se acercan son: Baja California Sur, Chiapas, Oaxaca y Tabasco.

Gráfica 10. Definición de bibliotecario en la legislación bibliotecaria nacional.

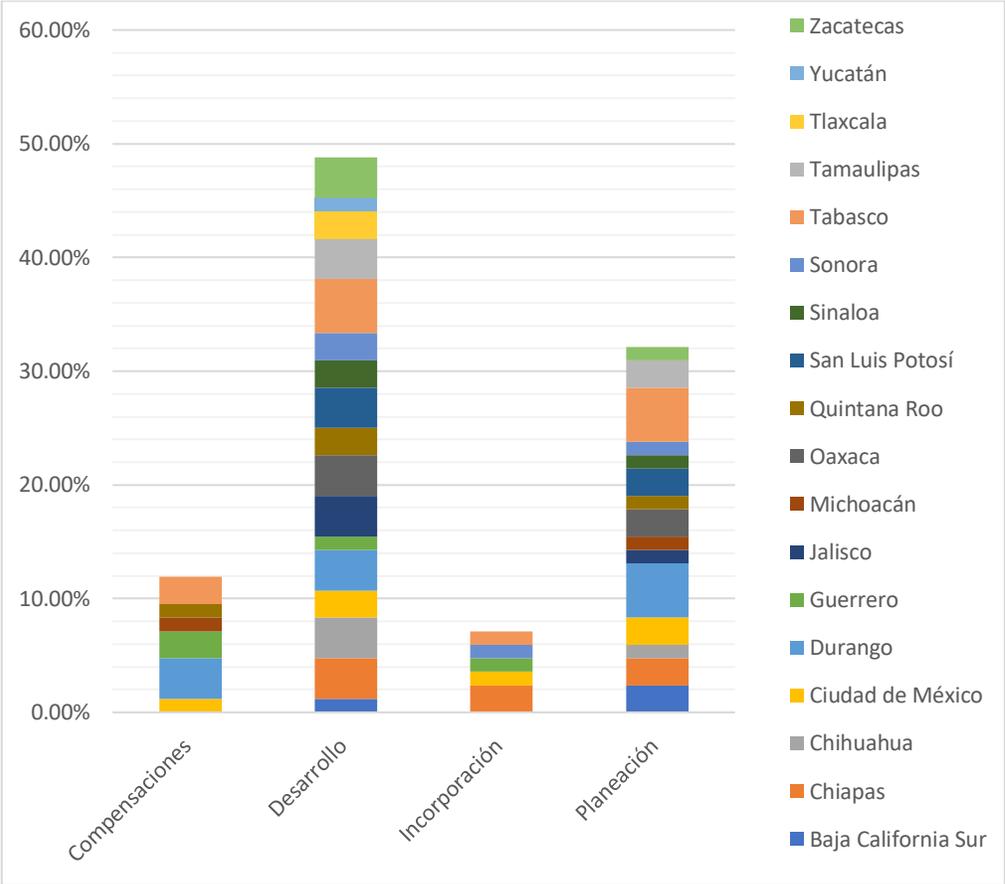


Fuente: elaboración propia.

Posteriormente se hizo un análisis guiándonos por los procesos de la gestión de recursos humanos, y se manifestó que el 88% de las legislaciones presenta una tendencia hacia actividades de planificación, un 95% de las legislaciones hacia las actividades de capacitación del personal bibliotecario, mientras que solo un 28% menciona actividades de incorporación y el 33% de compensaciones.

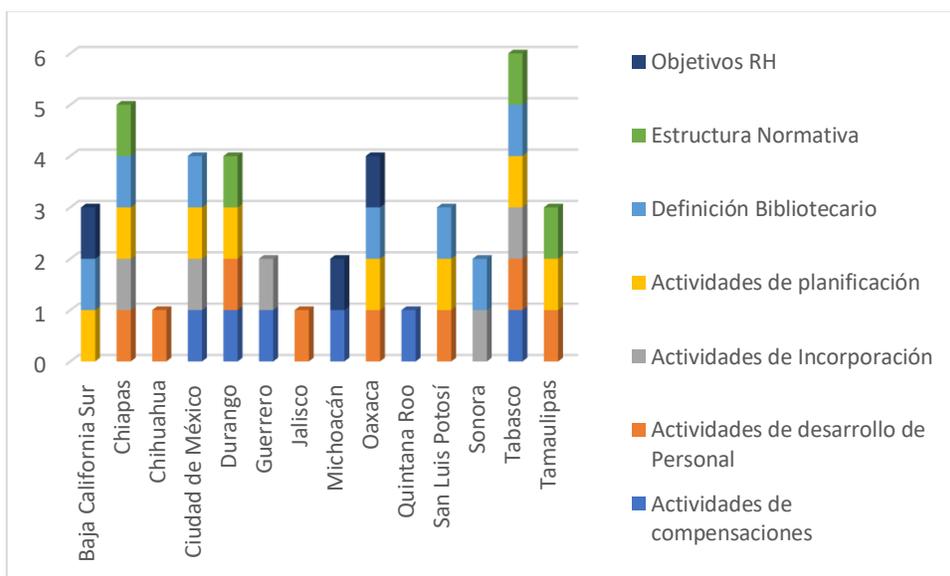
Sin embargo, solo la legislación de Tabasco aborda los 4 procesos de la GRH de manera completa, seguida por Chiapas, Ciudad de México y Durango; Guerrero, Oaxaca, San Luis Potosí y Tamaulipas solo abordan 2 aspectos de la GRH.

Gráfica 11. Procesos de Gestión de Recursos humanos en la legislación bibliotecaria nacional.



Basados en un panorama general y para conseguir aquellas legislaciones que nos servirán para llevar a cabo nuestra investigación, solo seleccionaremos a aquellas que incluyan una mayor cantidad de los aspectos evaluados, seleccionando a Chiapas, Ciudad de México, Durango, Oaxaca y Tabasco.

Gráfica 12. Legislaciones bibliotecarias seleccionadas.



Fuente: Elaboración propia.

3.2.3. Fase identificativa

Se procede a la identificación de analogías y diferencias entre las normas jurídicas analizadas.

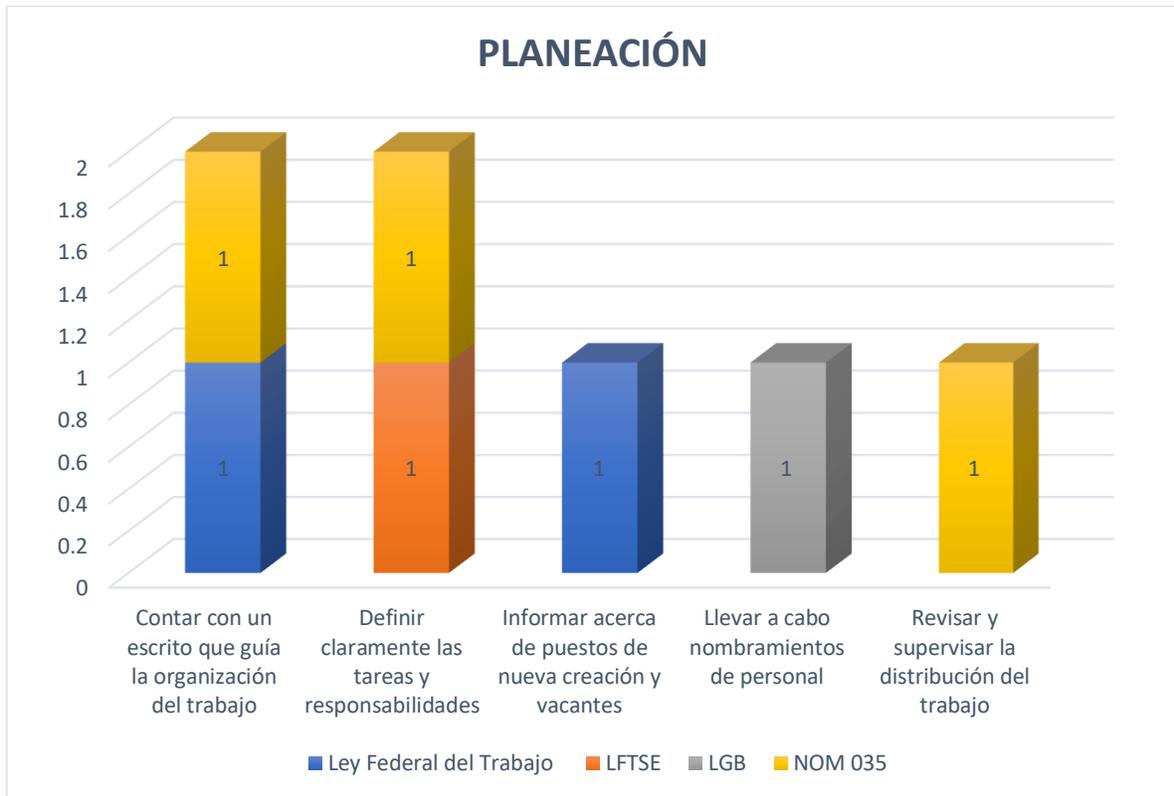
En las actividades de planeación de recursos humanos, coinciden la LFT, la LFTSE y la NOM035 en cuanto a las actividades siguientes:

- Contar con un escrito que guíe la organización del trabajo.
- Definir claramente las tareas y responsabilidades.

La NOM 035 es la única legislación que hace referencia a la importancia de la supervisión de las cargas de trabajo.

La LGB sólo menciona que los nombramientos del personal son facultad de los Gobiernos de cada entidad federativa.

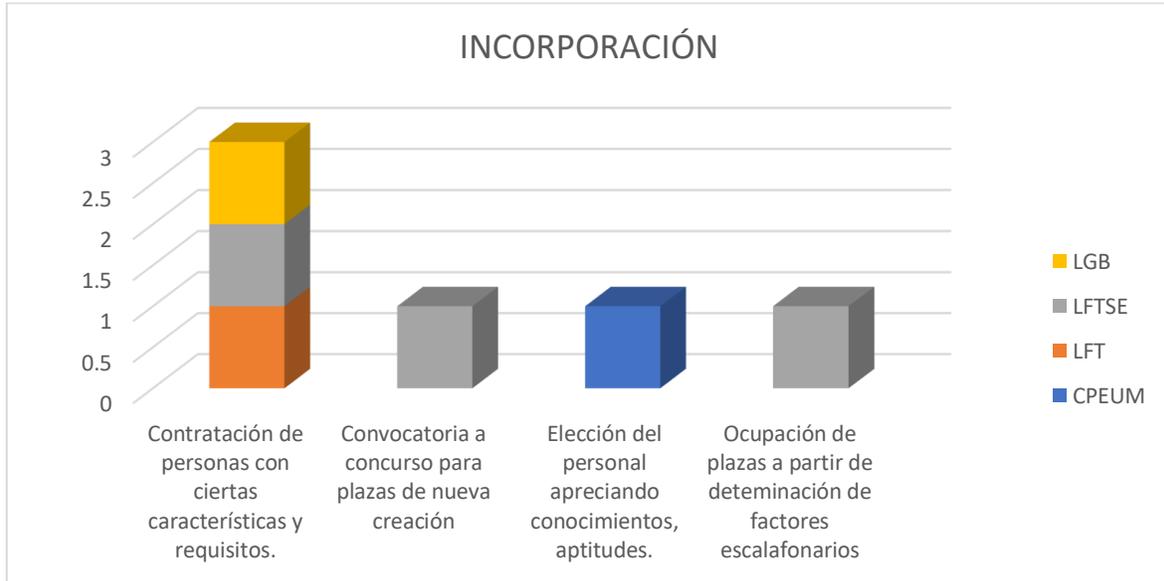
Gráfica 13. Leyes Fundamentales: Fase identificativa de Planeación.



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la mención de actividades de incorporación, las similitudes las encontramos en la LFT, LFTSE y la LGB pues consideran la contratación de personal con ciertas características y requisitos (conocimientos, aptitudes, con capacitación, sindicalizados, etc.).

Gráfica 14. Leyes Fundamentales: Fase identificativa de Incorporación.



Fuente: Elaboración propia.

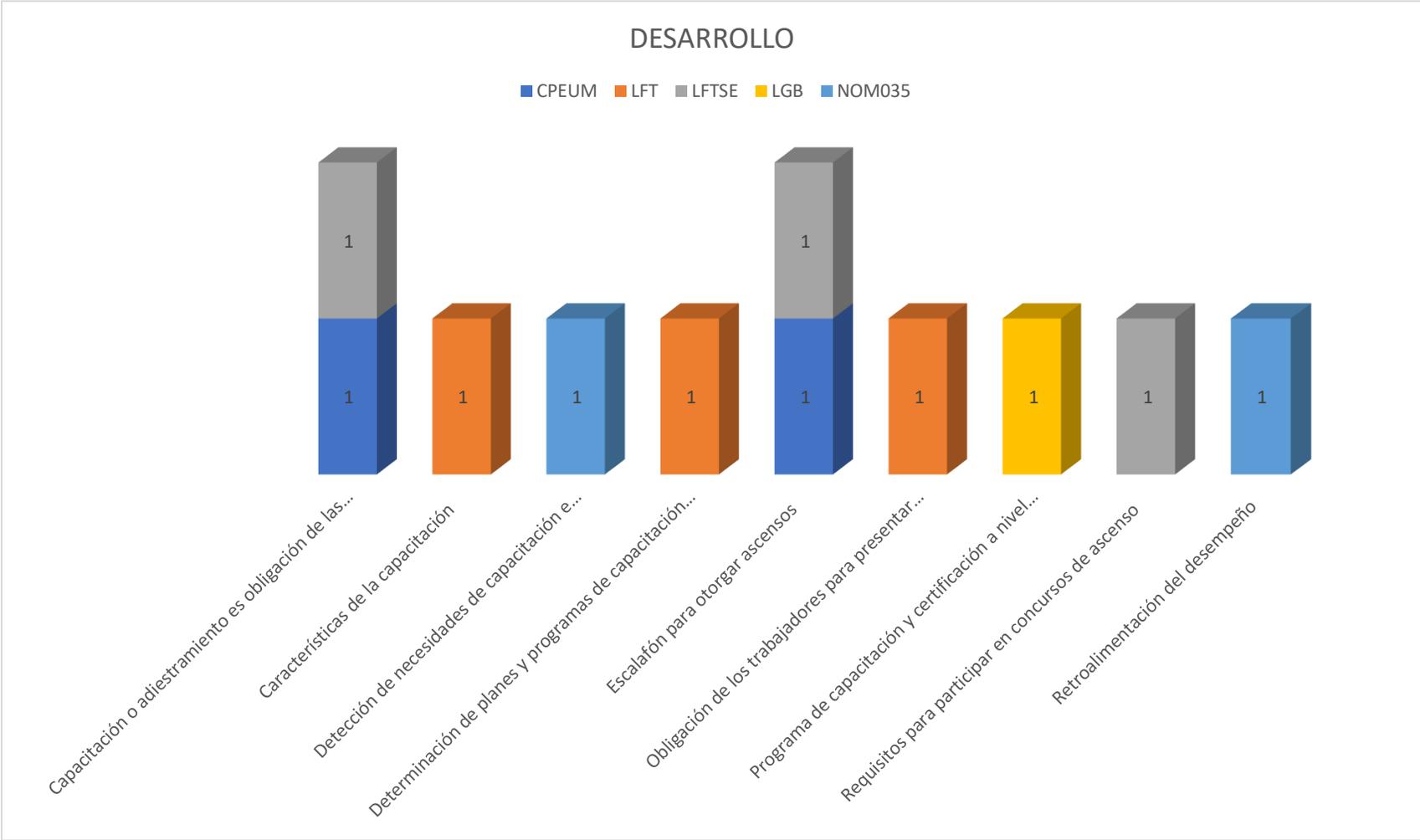
En las sugerencias concernientes al desarrollo de los trabajadores, la CPEUM y la LFTSE coinciden en cuestiones como:

- Capacitación y adiestramiento es obligación de las empresas.
- Escalafón para otorgar ascensos.

La LFT se apega más a aspectos prácticos sobre la capacitación (características y planes o programas) y la NOM 035 sugiere aspectos fundamentales en la gestión de recursos humanos:

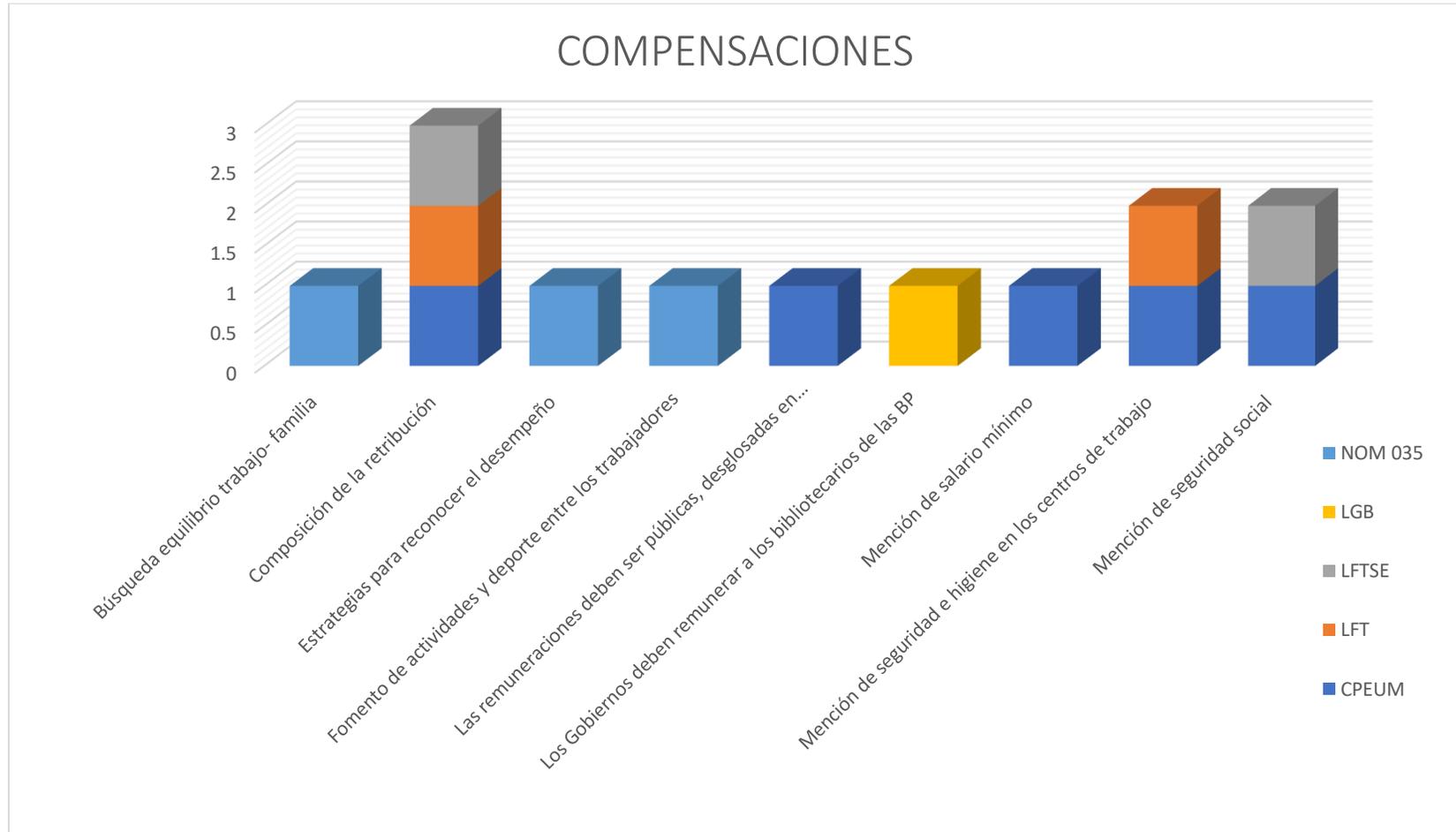
- Detección de necesidades de capacitación.
- Retroalimentación del desempeño.

Gráfica 15. Leyes Fundamentales: Fase identificativa de Desarrollo.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 16. Leyes Fundamentales: Fase identificativa de Compensaciones.



Fuente: Elaboración propia.

-

En las situaciones que hemos englobado dentro del proceso de compensaciones, localizamos que las más comunes se encuentran en la CPEUM, la LFT y la LFTSE y hacen referencia a la composición de la retribución y a la seguridad e higiene en los centros de trabajo y la seguridad social.

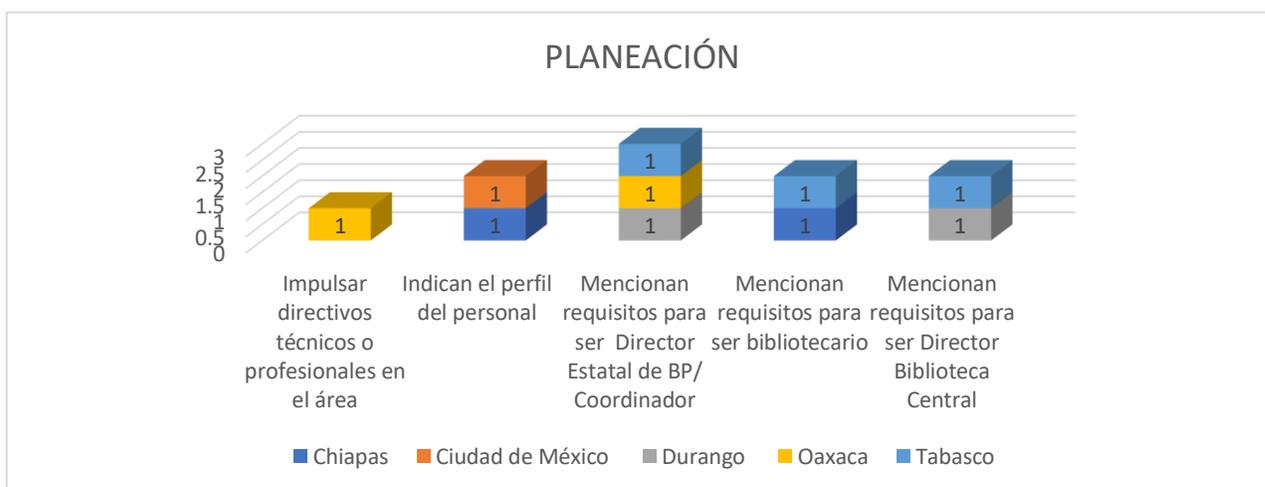
- Fase identificativa de las legislaciones bibliotecarias seleccionadas

Tabla 34. Legislaciones Bibliotecarias Seleccionadas.

Estado	Ley
Chiapas	Ley de Bibliotecas para el Estado de Chiapas
Ciudad de México	Ley de Bibliotecas de la Ciudad de México
Durango	Ley del Libro y las Bibliotecas Públicas del Estado de Durango
Oaxaca	Ley del Sistema Estatal de Bibliotecas del Estado de Oaxaca
Tabasco	Ley del Libro y Bibliotecas Públicas del Estado Libre y Soberano de Tabasco.

La actividad más importante en cuanto a planeación, y en la que concuerdan las legislaciones de Durango, Oaxaca y Tabasco es la de referir los requisitos para ser Coordinador de la Red Estatal. Únicamente la legislación de Oaxaca plantea la sugerencia de promover personal directivo técnico o profesional en el área.

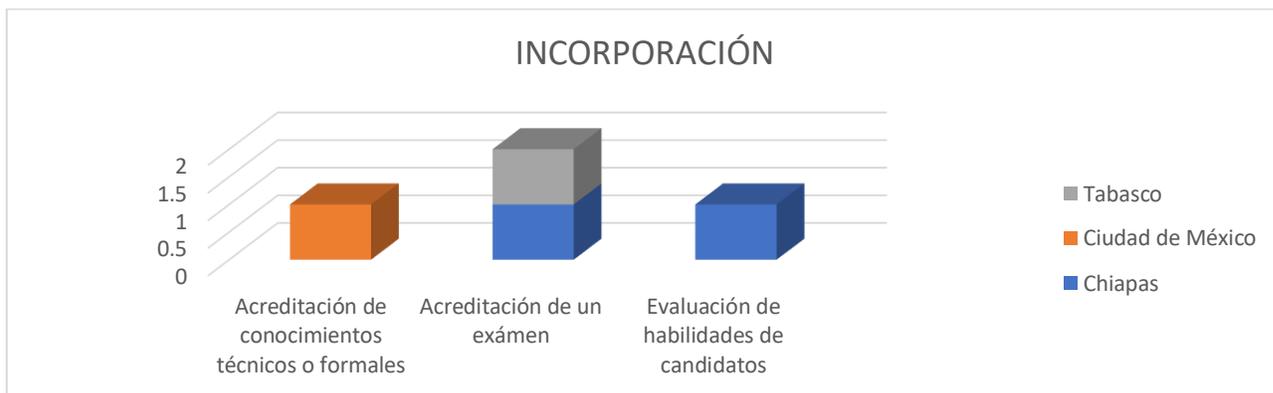
Gráfica 17. Legislaciones Bibliotecarias: Fase identificativa de Planeación.



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la incorporación, solo el 60% de las legislaciones contemplan este tipo de actividades, coincidiendo las legislaciones de Tabasco y Chiapas en la acreditación de un examen para obtener un puesto en la biblioteca.

Gráfica 18. Legislaciones Bibliotecarias: Fase identificativa de Incorporación.



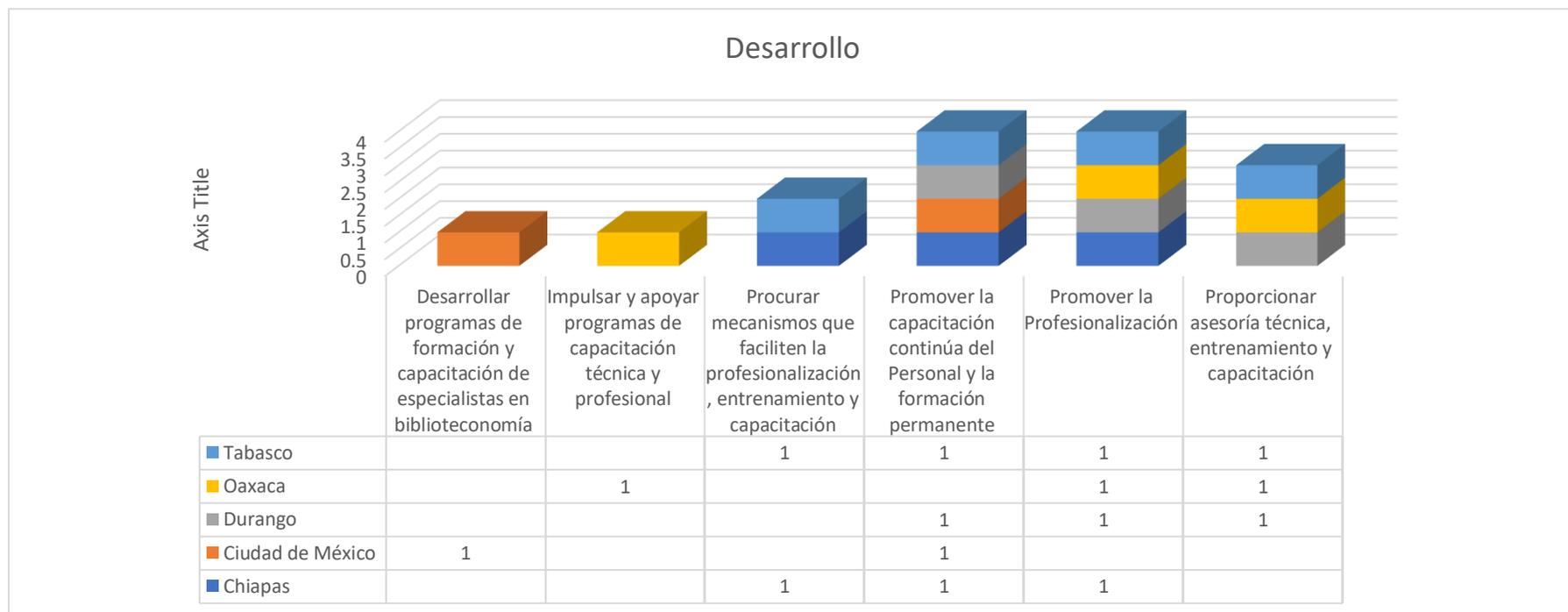
Fuente: elaboración propia.

Las legislaciones de Durango, Tabasco y Chiapas pugnan por dos actividades principalmente:

- Promover la capacitación continua y la formación permanente.
- Promover la profesionalización.

El 60% de la normatividad (Durango, Oaxaca y Tabasco) mencionan como obligación de sus gobiernos el proporcionar asesoría, entrenamiento y capacitación.

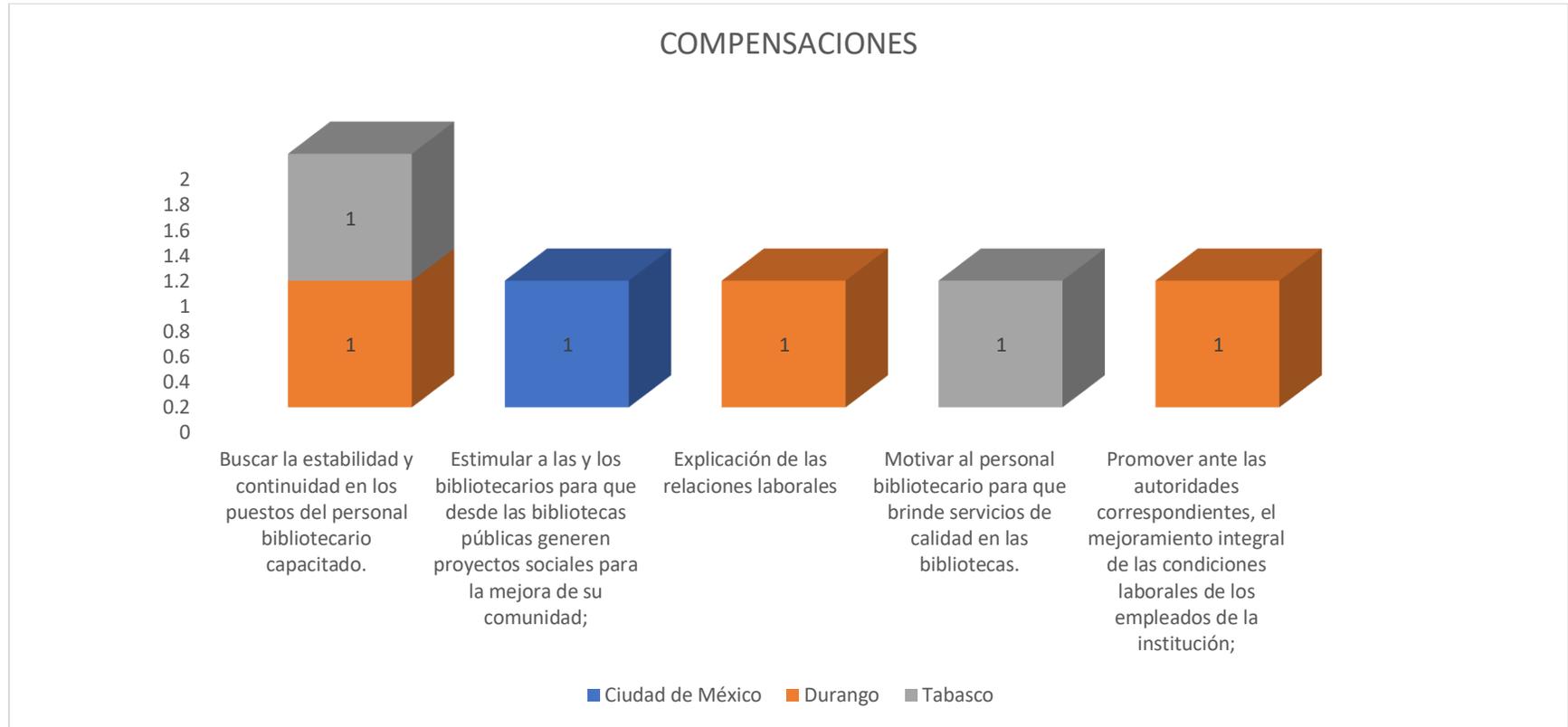
Gráfica 19. Legislaciones Bibliotecarias: Fase identificativa de Desarrollo.



Fuente: elaboración propia.

En las actividades que se involucran en lo que hemos llamado compensaciones, no todas las legislaciones abordan este tipo de actividades, solamente el 60% (Ciudad de México, Durango y Tabasco) hacen alusión a estas y la más nombrada con un 70% de las legislaciones (Durango y Tabasco) es la que menciona la búsqueda de estabilidad y continuidad en los puestos.

Gráfica 20. Legislaciones Bibliotecarias: Fase identificativa de Compensaciones.



Fuente: elaboración propia.

3.2.4 Fase explicativa

La fase explicativa realiza una comparación valorativa entre las normas jurídicas analizadas para así, rescatar disposiciones legales sobre los recursos humanos para proponer mejoras a la legislación bibliotecaria nacional.

En esta fase se mencionarán aquellas actividades que las legislaciones aportan en cada uno de los procesos que conforman la gestión de recursos humanos así como la tendencia que presentan las disposiciones rescatadas hacia alguna de las actividades que conforman esos procesos:

- Planeación:
 - o Análisis y descripción de puestos
 - o Inventario de personal
- Incorporación:
 - o Reclutamiento
 - o Selección
 - o Orientación
- Desarrollo:
 - o Capacitación
 - o Formación
 - o Evaluación
- Compensaciones:
 - o Remuneración económica
 - o Prestaciones sociales
 - o Higiene y seguridad en el trabajo

En orden de jerarquía, siguiendo el orden propuesto por la pirámide Kelsiana, primero se darán a conocer las encontradas en nuestra ley fundamental (CPEUM) las leyes federales (LFT, LFTSE y NOM035), posteriormente, aquellas que se mencionan en la Ley General de Bibliotecas (ley federal) y finalmente, las actividades que encontramos en las legislaciones bibliotecarias estatales (leyes locales) y que encajan en estas fases.

3.2.4.1 Planeación de los Recursos Humanos: análisis y descripción de puestos.

Los procesos de GRH que podrían responder a la llamada planeación de los recursos humanos que se encontraron en las legislaciones analizadas son pocos.

El objetivo del proceso de planeación es prever necesidades de recursos humanos en la organización, conocer qué es lo que nuestra organización requiere en materia del recurso humano y conformar las necesidades de nuestra plantilla. A nivel teórico, las actividades que responden a esta categoría son dos: el análisis y la descripción de puestos. (véase tabla 7)

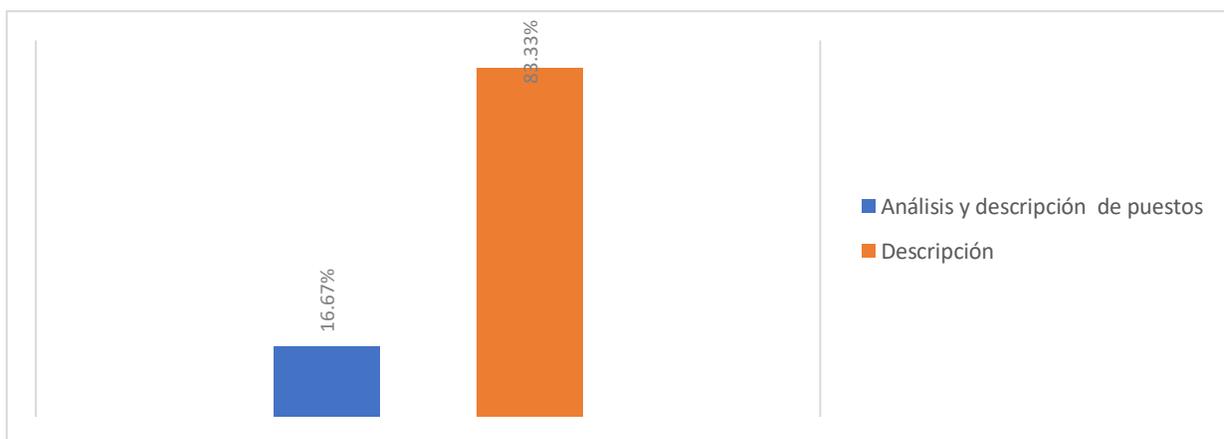
A partir de la aplicación de las fases del método de derecho comparado y los resultados obtenidos en la fase identificativa, la cual consiste en reconocer similitudes y diferencias entre las legislaciones fundamentales comparadas, se rescatan las siguientes actividades:

- Contar con un escrito que guíe la organización del trabajo.
- Definir claramente tareas y responsabilidades.
- Supervisar cargas de trabajo.
- Informar acerca de puestos de nueva creación y vacantes

Dichas actividades representan solamente el 19% (6) de las actividades de gestión de recursos humanos con una tendencia en sus disposiciones hacia la descripción de puestos, observando que existe un interés bastante marcado en reseñar los puestos sin adentrarse en los perfiles necesarios para ocuparlos, lo cual conformaría el análisis de puestos, con la excepción de la existencia del Catálogo general de puestos del Gobierno Federal planteado en la LFTSE. De las seis actividades encontradas en las legislaciones que responden a la planeación del recurso humano en una organización, sólo una responde al proceso completo como tal.

La Ley General de Bibliotecas sólo indica que se encomienda a los gobiernos de las entidades federativas el nombramiento del personal, no menciona ninguna disposición que guíe el proceso de planeación.

Gráfica 21. Leyes Fundamentales: Fase explicativa de Planeación.



Fuente: elaboración propia.

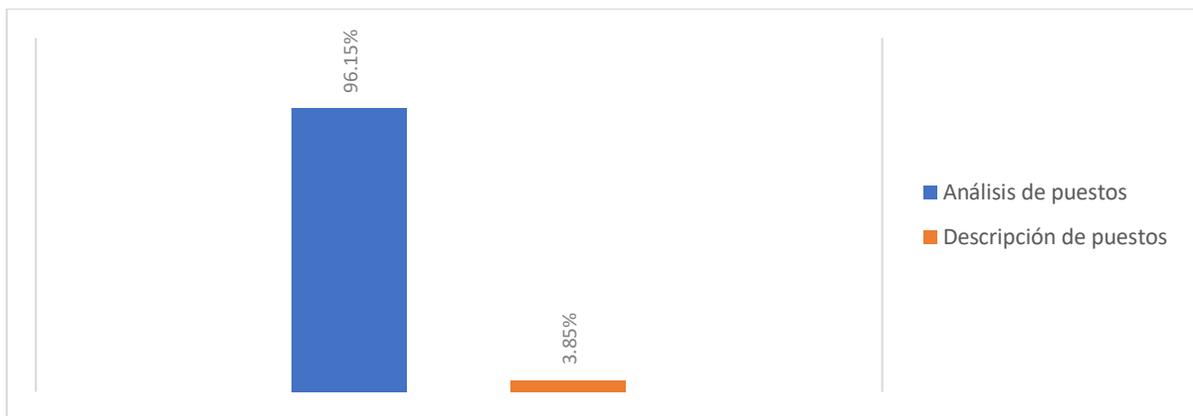
Por su parte, las legislaciones bibliotecarias aportan 27 actividades que responden a la planeación de los recursos humanos, un 32% del total.

- Mención de requisitos para ocupar un puesto en la Red Estatal (Coordinador, Director o bibliotecario)
- Contar con recursos humanos suficientes.

- Proponer esquemas de organización de tareas.
- Proponer categorías para personal de bibliotecas.
- Impulsar directivos técnicos o profesionales en el área.

Estas legislaciones bibliotecarias presentan una tendencia contraria a las legislaciones fundamentales, ya que de las actividades mencionadas que responden a la planeación del recurso humano un 92% (25) se inclina al análisis de puestos, pues ya abordan la elaboración de perfiles para ocupación de puestos.

Gráfica 22. Leyes Bibliotecarias: Fase explicativa de Planeación.



Fuente: elaboración propia.

La presencia de estas actividades en las legislaciones bibliotecarias a nivel estatal nos habla entonces, de diversas necesidades que la Ley General de Bibliotecas aún no ha visualizado, iniciando con la necesidad de conocer las categorías que pueden existir en una biblioteca pública. A partir de estas propuestas, también podemos intuir que no se cuenta con una organización de tareas ni se conoce una plantilla suficiente para cubririrlas, actividades básicas en la gestión de los recursos humanos y obviamente indispensables para atraer al personal adecuado a estas organizaciones, recordando que este recurso es el que gestionará los demás recursos de la organización.

3.2.4.2 *Incorporación: Reclutamiento y selección*

Los autores consultados indican que el proceso de incorporación y las actividades que lo conforman, son fundamentales para atraer a los mejores candidatos a la organización: nos referimos al reclutamiento y la selección.

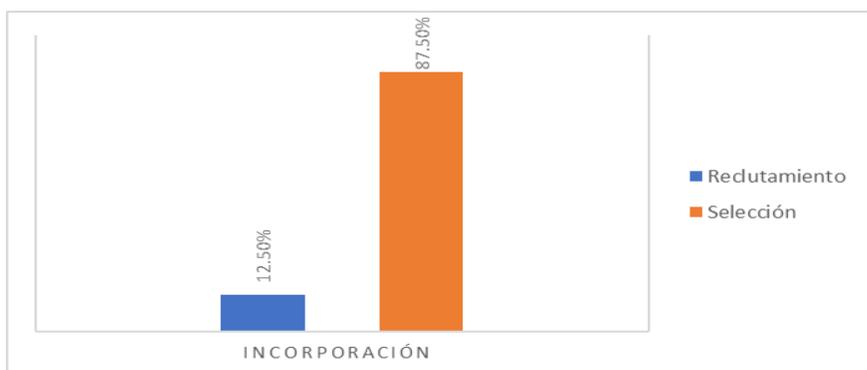
A partir de las fases anteriores del método de derecho comparado, se lograron obtener las siguientes actividades consideradas necesarias para incorporar al personal en determinada organización. En nuestras leyes fundamentales sólo se rescatan en este rubro el 15% (5) del total de las actividades mencionadas, y que son las siguientes:

- Contratación de personal con ciertas características y requisitos (conocimientos, aptitudes, capacitados, sindicalizados, etc).
- Factores escalafonarios.
- Concursos para plazas de nueva creación.

La Ley General de Bibliotecas reitera que las entidades federativas deben adscribir al personal destinado a la operación de las bibliotecas, sin embargo, sugiere que se procure personal con título profesional en el área bibliotecológica o equivalente o bien, pedirle al personal que garantice experiencia o capacitación en la materia.

Este proceso de incorporación del recurso humano, según la teoría, se conforma por dos fases esenciales: reclutamiento y selección. Las actividades anteriormente enlistadas responden a la selección del recurso humano, lo que indica que no hay divulgación externa de plazas, por ende, los puestos vacantes sólo se ofrecen como un plan de escalafón a personal sindicalizado.

Gráfica 23. Leyes Fundamentales: Fase explicativa de Incorporación.



Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, sólo el 27% (5) de los estados en sus legislaciones bibliotecarias estatales cubren lo que corresponde a la incorporación de los recursos humanos:

- Acreditación de conocimientos técnicos o formales.
- Acreditación de un examen aplicado por la Red.
- Evaluación de habilidades de los candidatos.
- Contratación basada en un perfil establecido.

Las actividades antes mencionadas, responden a lo que teóricamente se llama selección, es decir se deja completamente fuera la parte de reclutamiento y se observa semejanza entre lo que dictan nuestras leyes fundamentales y a lo que hacen referencia las legislaciones estatales:

- la búsqueda de la contratación de personal con ciertas características, que respondan a cierto perfil o cuenten con determinadas habilidades.

3.2.4.3 *Desarrollo de los recursos humanos: capacitación, formación, carrera profesional y evaluación del desempeño.*

Estas actividades, referentes al proceso de desarrollo, son las inversiones que la organización realiza en su personal, son las alternativas para disminuir diferencias entre las competencias existentes y las que requieren alcanzar los empleados. Según algunos autores, es una forma de retener al recurso humano y hacerlo sentir valioso para la organización, involucra cuatro acciones: formación, capacitación, desarrollo y evaluación (Véase tabla 12).

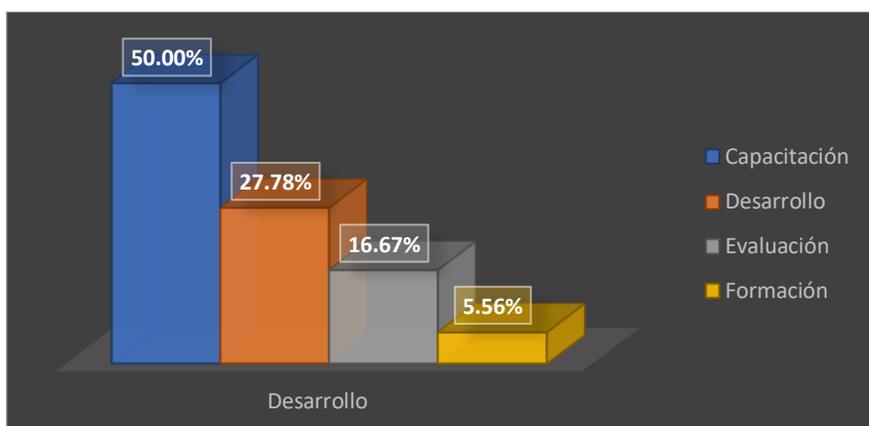
Las leyes fundamentales en este apartado nos obsequian actividades que representan un 30% (10) de las rescatadas:

- Capacitación o adiestramiento es obligación de las empresas.
- Es necesario dar características de la capacitación.
- Es necesario detectar necesidades de capacitación e integración de resultados.
- Es necesario determinar planes y programas de capacitación: (puestos, niveles, etapas y procedimientos).
- Obligación de los trabajadores para presentar evaluación de conocimientos, aptitudes y competencia laboral.
- Escalafón como medio para otorgar ascensos.
- Retroalimentación del desempeño.

La Ley General de Bibliotecas en este apartado contiene cuatro artículos que hacen referencia al desarrollo del personal encargado de las bibliotecas públicas (véase tabla 31), en estos se demuestra el interés por operar, proporcionar y promocionar programas de entrenamiento y capacitación del personal vinculado a las bibliotecas públicas.

Las disposiciones rescatadas presentan una clara tendencia a la capacitación.

Gráfica 24. Leyes Fundamentales: Fase explicativa de Desarrollo.



Fuente: Elaboración propia.

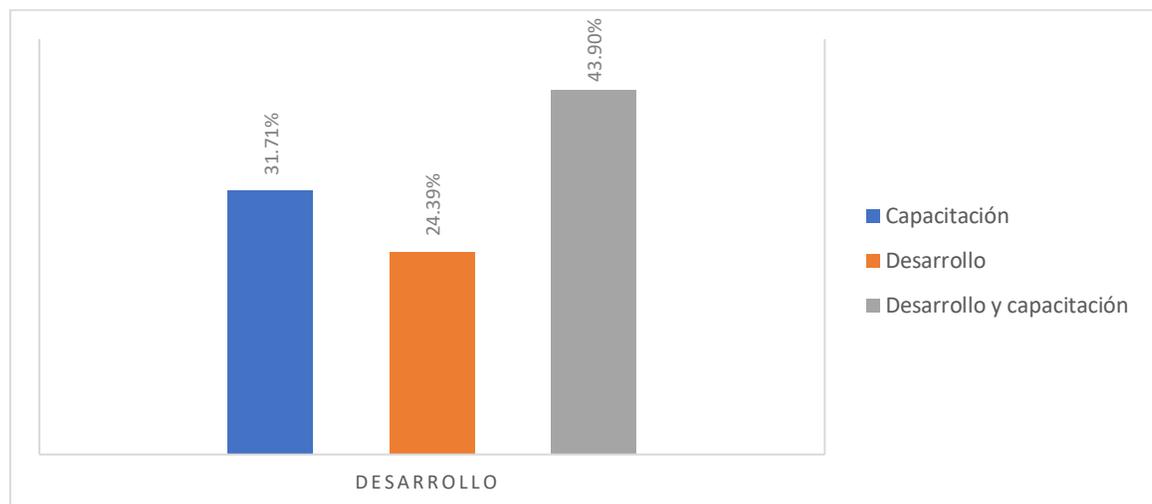
Las legislaciones bibliotecarias estatales contienen un gran número de artículos referentes al desarrollo de los recursos humanos, este proceso es abordado por el 94% (17) de las legislaciones convirtiéndose en el más aludido con el 49% (41) del total, las actividades son las siguientes:

- Desarrollar programas de formación y capacitación de especialistas en biblioteconomía.
- Proporcionar asesoría técnica, entrenamiento y capacitación.
- Promover la Profesionalización.
- Procurar mecanismos que faciliten la profesionalización, entrenamiento y capacitación.
- Promover la capacitación continua del Personal y la formación permanente
- Impulsar y apoyar programas de capacitación técnica y profesional
- Contribuir en la formación académica, administrativa y el desarrollo de capacidades técnicas del personal.
- Reunir información relativa a las necesidades de capacitación del personal.

Una vez más, es evidente que las legislaciones bibliotecarias buscan la forma de hacerle frente a las necesidades de formación que posiblemente estén ocasionando la falta de una adecuada gestión de recursos humanos, una baja presencia de actividades de planeación (32%) y una aún más, escasa incorporación (27%).

La tendencia que presentan las actividades anteriores es hacia la capacitación y el desarrollo en conjunto.

Gráfica 25. Leyes Bibliotecarias: Fase explicativa de Desarrollo.



Fuente: Elaboración propia.

3.2.4.4 *Compensaciones: Remuneración económica, prestaciones sociales y planes de higiene y seguridad en el trabajo*

Las actividades dirigidas a retribuir al recurso humano son nombradas compensaciones (véase tabla 16), la finalidad de su implementación es el mantenimiento de la fuerza de trabajo e involucran diferentes componentes: remuneración económica, prestaciones sociales, reconocimiento, seguridad e higiene en el trabajo y, balance vida – trabajo para los empleados.

En las legislaciones fundamentales se encuentran 12 actividades equivalentes a un 33% del total de las mencionadas, siendo las subsecuentes:

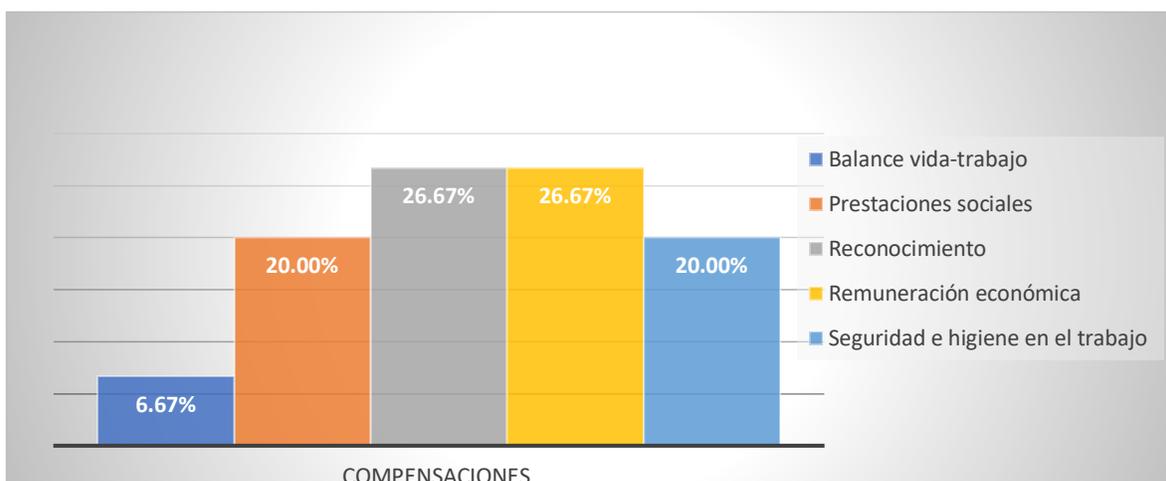
- Mención de salario mínimo.
- Composición de la retribución.
- Características de la remuneración.
- Mención de seguridad e higiene en los centros de trabajo.
- Mención de seguridad social.

- Fomento de actividades y deporte entre los trabajadores.
- Búsqueda equilibrio trabajo- familia.
- Estrategias para reconocer el desempeño.

La Ley General de Bibliotecas encomienda a los gobiernos estatales la remuneración del personal bibliotecario de su propia red.

Las actividades encontradas en las legislaciones fundamentales tienen dos tendencias: las prestaciones sociales y el reconocimiento.

Gráfica 26. Leyes Fundamentales: Fase explicativa de Compensaciones.



Fuente: Elaboración propia.

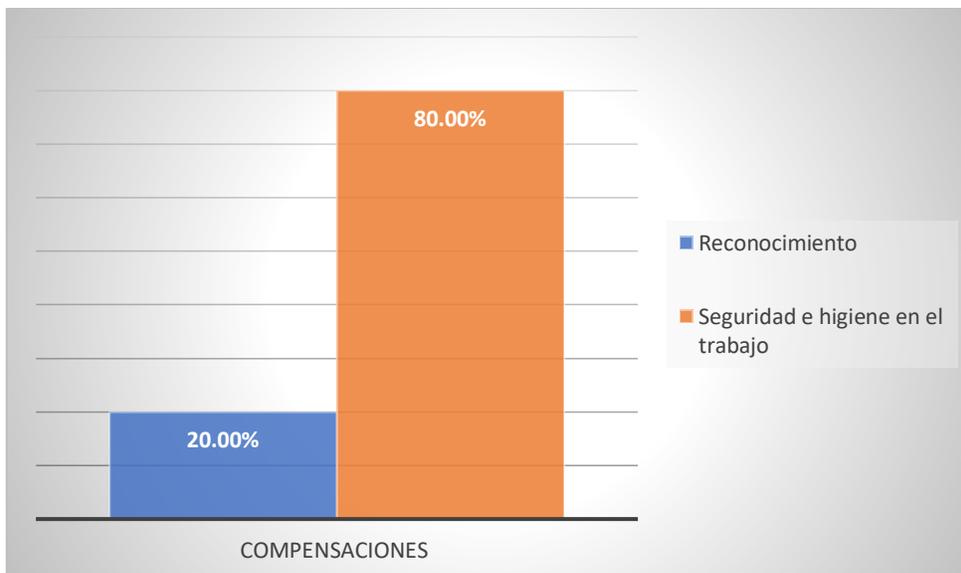
Las legislaciones estatales bibliotecarias solo presentan 10 actividades correspondientes al 12% del total, y si tenemos en cuenta que estas provienen de solo 6 legislaciones estatales, resulta que 67% de las legislaciones no hacen ninguna referencia a este proceso. Las actividades se enlistan a continuación:

- Estimular a las y los bibliotecarios para que desde las bibliotecas públicas generen proyectos sociales para la mejora de su comunidad;
- Motivar al personal bibliotecario para que brinde servicios de calidad en las bibliotecas.

- Promover ante las autoridades correspondientes, el mejoramiento integral de las condiciones laborales de los empleados de la institución.
- Buscar la estabilidad y continuidad en los puestos del personal bibliotecario capacitado.
- Explicación de las relaciones laborales.

Las legislaciones bibliotecarias estatales dictan actividades que se encuentran enfocadas en dos aspectos principalmente: la motivación del personal y la seguridad e higiene en el trabajo.

Gráfica 27. Leyes Bibliotecarias: Fase explicativa de Compensaciones.



Fuente: Elaboración propia.

3.3 Discusión de resultados

Las fases del derecho comparado nos aportaron una metodología para realizar un análisis del ordenamiento jurídico mexicano en materia de recursos humanos sobre las actividades que componen la GRH con la finalidad de rescatar disposiciones de los diferentes niveles jerárquicos (fundamental, federal y local).

A partir de una búsqueda y análisis sobre los procesos que componen diversos modelos de GRH (véase Anexo 2 y Tabla 6) se pretende demostrar la escasa atención que se le ha asignado a este recurso y a la GRH en las bibliotecas públicas mexicanas, siendo que esta gestión es fundamental para cualquier organización.

El análisis se realizó siguiendo las fases del derecho comparado (fase electiva, fase descriptiva, fase identificativa y fase explicativa) con lo que se obtuvo la metodología para llevar a cabo un análisis legislativo.

A continuación, se muestran los resultados de la aplicación de dicho método.

Las leyes analizadas pertenecientes a los distintos niveles jerárquicos: fundamental (CPEUM) y federales (LFT, LFTSE, NOM035) no contienen disposiciones que puedan rescatarse en cuanto a los procesos básicos de la GRH: planeación e incorporación; en la planeación de los recursos humanos, las disposiciones encontradas muestran una tendencia hacia la descripción de puestos (véase gráfica 21) y en cuanto a disposiciones que puedan guiar la incorporación del recurso humano en las organizaciones, en las leyes fundamentales se rescatan cinco disposiciones con una clara tendencia a la selección de personal (véase gráfica 23).

El desarrollo es el proceso más abordado en las legislaciones analizadas, sin embargo, la inclinación es hacia la capacitación (véase gráfica 24) más que a los otros aspectos que componen este proceso (véanse tablas 11 y 12). En este rubro se pueden rescatar las siguientes resoluciones:

- Capacitación o adiestramiento es obligación de las empresas.
- Es necesario dar características de la capacitación.

- Es necesario detectar necesidades de capacitación e integración de resultados.
- Es necesario determinar planes y programas de capacitación: (puestos, niveles, etapas y procedimientos).
- Obligación de los trabajadores para presentar evaluación de conocimientos, aptitudes y competencia laboral.
- Escalafón como medio para otorgar ascensos.
- Retroalimentación del desempeño.

Las compensaciones también son un proceso muy tomado en cuenta en las legislaciones analizadas, las actividades encontradas tienen dos tendencias: las prestaciones sociales y el reconocimiento (véase grafica 26). Se recuperan los siguientes dictámenes:

- Mención de salario mínimo.
- Composición de la retribución.
- Características de la remuneración.
- Mención de seguridad e higiene en los centros de trabajo.
- Mención de seguridad social.
- Fomento de actividades y deporte entre los trabajadores.
- Búsqueda equilibrio trabajo- familia.
- Estrategias para reconocer el desempeño.

La ley General de Bibliotecas pertenece al rubro anterior de legislaciones analizadas, pero se expone separadamente.

La Ley General de Bibliotecas en cuanto a planeación sólo indica que se encomienda a los gobiernos de las entidades federativas el nombramiento del personal, no menciona ninguna disposición que guíe el proceso de planeación.

En lo concerniente al proceso de incorporación, reitera que las entidades federativas deben adscribir al personal destinado a la operación de las bibliotecas, sin embargo, sugiere que se procure personal con título profesional en el área bibliotecológica o equivalente o bien, pedirle al personal que garantice experiencia o capacitación en la materia.

En el apartado de desarrollo contiene cuatro artículos que hacen referencia al desarrollo del personal encargado de las bibliotecas públicas (véase tabla 31), en estos se demuestra el interés por operar, proporcionar y promocionar programas de entrenamiento y capacitación del personal vinculado a las bibliotecas públicas.

Respondiendo al proceso de compensaciones, encomienda a los gobiernos estatales la remuneración del personal bibliotecario de su propia red.

En cuanto las legislaciones de la jerarquía “local”, las 18 legislaciones bibliotecarias demostraron cubrir todos los procesos de gestión del recurso humano, aunque muestran una tendencia hacia alguno de los componentes de los procesos, lo que vuelve limitada la gestión del recurso humano.

Referente a la planeación del recurso humano en estas legislaciones bibliotecarias se encuentra como el segundo proceso más mencionado (véase grafica 11) aportando actividades como las siguientes:

- Mención de requisitos para ocupar un puesto en la Red Estatal (Coordinador, Director o bibliotecario)
- Contar con recursos humanos suficientes.
- Proponer esquemas de organización de tareas.
- Proponer categorías para personal de bibliotecas.
- Impulsar directivos técnicos o profesionales en el área.

Dichas actividades de planeación omiten la importancia de la descripción de los puestos y se inclinan hacia el análisis pues están abordando la elaboración de perfiles para la ocupación de puestos (véase grafica 22).

La incorporación es el proceso menos referido las legislaciones bibliotecarias estatales, las actividades mencionadas, responden a lo que teóricamente se llama selección, dejando completamente fuera la parte de reclutamiento, la cual es la base para la selección (Alles, 2016, pág. 185):

- Acreditación de conocimientos técnicos o formales.
- Acreditación de un examen aplicado por la Red.
- Evaluación de habilidades de los candidatos.
- Contratación basada en un perfil establecido.

Las legislaciones bibliotecarias estatales contienen un gran número de artículos referentes al desarrollo de los recursos humanos, este proceso es el más mencionado, y las actividades son las siguientes:

- Desarrollar programas de formación y capacitación de especialistas en biblioteconomía.
- Proporcionar asesoría técnica, entrenamiento y capacitación.
- Promover la Profesionalización.
- Procurar mecanismos que faciliten la profesionalización, entrenamiento y capacitación.
- Promover la capacitación continúa del Personal y la formación permanente
- Impulsar y apoyar programas de capacitación técnica y profesional
- Contribuir en la formación académica, administrativa y el desarrollo de capacidades técnicas del personal.
- Reunir información relativa a las necesidades de capacitación del personal.

Se hace evidente que las legislaciones bibliotecarias buscan la forma de hacerle frente a las necesidades de formación ocasionadas por una incompleta gestión de recursos humanos.

Las legislaciones estatales bibliotecarias solo presentan 10 actividades correspondientes al proceso de compensaciones. Las actividades se enlistan a continuación:

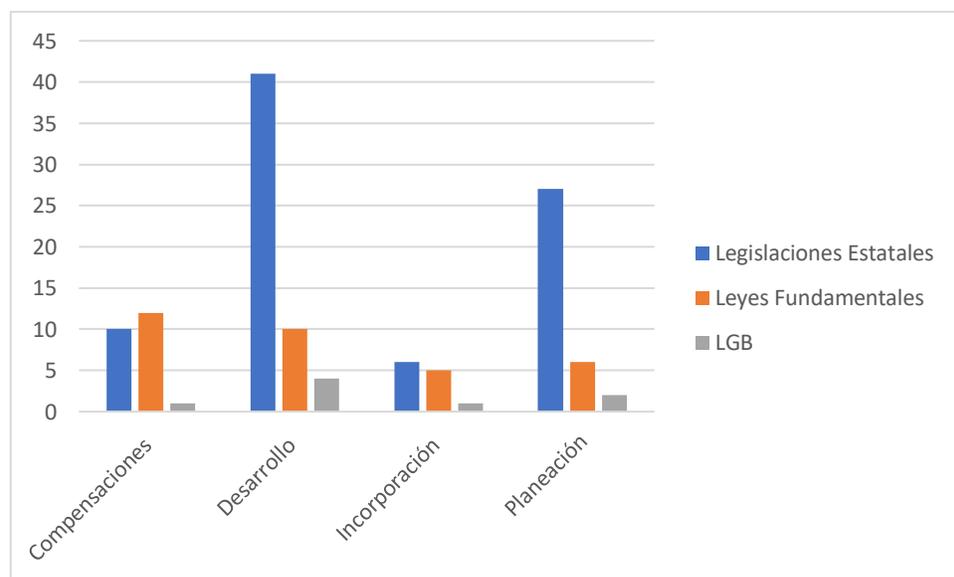
- Estimular a las y los bibliotecarios para que desde las bibliotecas públicas generen proyectos sociales para la mejora de su comunidad;
- Motivar al personal bibliotecario para que brinde servicios de calidad en las bibliotecas.
- Promover ante las autoridades correspondientes, el mejoramiento integral de las condiciones laborales de los empleados de la institución.
- Buscar la estabilidad y continuidad en los puestos del personal bibliotecario capacitado.
- Explicación de las relaciones laborales.

Las legislaciones bibliotecarias estatales dictan actividades que se encuentran enfocadas en dos aspectos principalmente: la motivación del personal y la seguridad e higiene en el trabajo. (véase gráfica 27)

Sin duda las legislaciones analizadas, responden a través de sus disposiciones a la llamada gestión de recursos humanos, sin embargo, no lo hacen en el orden que los teóricos sugieren: planeación, incorporación, desarrollo y compensaciones. Es evidente que contienen preceptos que responden a una adecuada gestión, sin embargo, presentan tendencias hacia ciertos procesos.

Por ejemplo, las leyes fundamentales, se encuentran enfocadas en los procesos de desarrollo y compensaciones, sin contemplar suficientes sugerencias en cuanto a los procesos de planeación e incorporación, mientras que las legislaciones bibliotecarias, se orientan hacia la planeación y el desarrollo tal y como se puede apreciar en la gráfica siguiente.

Gráfica 28. Procesos en las legislaciones fundamentales, LGB y Leyes Bibliotecarias.



Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

La gestión de recursos humanos, teoría desarrollada en el capítulo primero, propone que la optimización y desarrollo de las organizaciones, entre ellas las bibliotecas, se puedan dar a partir de una adecuada conducción de los recursos humanos. Esta gestión tiene como objetivo la coordinación de los recursos humanos y materiales para el logro de metas en cualquier ámbito. Su evolución ha sido complementada con diferentes enfoques, uno de estos es el sistemático, a partir del cual varios autores crearon modelos que aportan metodologías y herramientas para la gestión de las personas, agrupando y estructurando las actividades en procesos de diferente orden, coincidiendo en ciertas fases como la planeación, incorporación, desarrollo y compensación.

Mediante la aplicación de esas fases, la gestión de recursos humanos se convierte en el procedimiento para que una organización pueda desarrollarse adecuadamente y realizar su misión sacando adelante sus objetivos a partir de atraer, retener, motivar y potenciar las capacidades y habilidades de sus empleados.

En efecto, una adecuada gestión de recursos humanos genera conocimiento, maximización y creación de recursos, y un personal dispuesto a crecer con la organización. (Uribe Arévalo, 2013)

La revisión de la literatura bibliotecológica enfocada a los recursos humanos, demuestra que se le ha otorgado mayor importancia a ciertos procesos de la GRH como lo son la incorporación y el desarrollo, y se han dejado de lado aspectos tan básicos como lo es la planeación de los recursos humanos compuesta por actividades esenciales para organizar el trabajo. Solo algunos autores han abordado de manera completa los procesos sugeridos por la teoría, (Bryson, 1992) (Stueart & Moran, 1998) (Melnik & Pereira, 2005) (Fuentes Romero, 2007) y (Hernández Pacheco, Gestión y desarrollo de recursos humanos en bibliotecas, 2012). Dicha situación reafirmó la necesidad de continuar con la investigación y saber cómo se llevan a cabo estos procesos de gestión de recursos humanos para bibliotecas públicas mexicanas, siendo fundamental abordar y adentrarse en las instituciones y la estructura normativa que regula a estas bibliotecas, así como los

aspectos sobre los recursos humanos que se cubren en las legislaciones bibliotecarias de cada entidad federativa.

Por lo que, en el capítulo segundo, se abordó a la biblioteca pública, la cual presenta en su financiamiento y regulación la participación, ya sea total o parcial del Estado. En nuestro país, las bibliotecas públicas integran la Red Nacional de Bibliotecas Públicas (RNBP), cuya historia han abordado autores como Fernández de Zamora (Desarrollo de las Unidades de información, 2001) Martínez Arellano (La Red Nacional de Bibliotecas Públicas de México, 2004) y López (La Red Nacional de Bibliotecas Públicas: una revisión, 2017)

La estructura de la RNBP es de 31 redes estatales y 16 redes de Alcaldía, cuya composición estatal va desde una Coordinación estatal de BP, una biblioteca pública central, bibliotecas públicas regionales, hasta el mayor número de recintos que integran la RNBP: las bibliotecas públicas municipales.

El marco jurídico que regula a la RNBP incluye: el Reglamento Interior de la Secretaría de Cultura, la Ley General de Bibliotecas, la Ley General de Cultura y Derechos Culturales y la Ley General de Educación, correspondiendo a la Secretaría de Cultura proponer, ejecutar y evaluar la política nacional de bibliotecas atendiendo al Plan Nacional de Desarrollo y demás programas relacionados; así como el diseño y propuesta de normas técnicas y reglamentarias para la conservación, clasificación, registro, consulta y visita pública de las bibliotecas (Ley General de Bibliotecas, 2021 Art. 8); a su vez esta Secretaría, nombra a la Subsecretaría de Diversidad Cultural y de Fomento a la Lectura y a la Dirección General de Bibliotecas (DGB) como las encargadas de la coordinación de programas para la expansión y modernización de la RNBP (Reglamento Interior de la Secretaría de Cultura, 2016 Art. 9 I, III y art. 15)

La Dirección General de Bibliotecas se considera una unidad administrativa de la Secretaría de Cultura, es la encargada de emitir la normatividad técnica para el funcionamiento de las bibliotecas, así como de proporcionar entrenamiento al personal que trabaja en la RNBP, tiene su propio marco jurídico y este se conforma

por: la ley General de Bibliotecas (LGB), el procedimiento interno en materia de servicios bibliotecarios y las directrices IFLA UNESCO para bibliotecas públicas.

La Ley General de Bibliotecas es una ley de observancia general en toda la República que tiene por objeto: establecer las bases de coordinación de los gobiernos Federal, de las entidades federativas los municipios y alcaldías de la Ciudad de México en materia de bibliotecas públicas; definir las políticas de establecimiento, sostenimiento y organización de las bibliotecas públicas y definir las normas básicas de funcionamiento de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas; (Ley General de Bibliotecas, 2021 Art. 1 I, II, III).

La expansión y el desarrollo de cada red de bibliotecas públicas es de acuerdo con los recursos particulares de cada entidad y es competencia de los gobiernos estatales y municipales, el establecimiento, organización y sostenimiento de estas, así como la prestación de los servicios bibliotecarios a través de las bibliotecas públicas a su cargo (Ley General de Educación , 2019) y, para garantizar el ejercicio de los derechos culturales (Ley General de Cultura y Derechos Culturales , 2021)

Cada red estatal difiere en su subordinación de algún organismo:

- Institutos de cultura
- Secretarías
- Subsecretarías
- Direcciones
- Consejos estatales

En materia de recursos humanos, la legislación a nivel federal, (Ley General de Bibliotecas, 2021. Art.16, Art. 18) nos indica que las actividades referentes al manejo de los recursos humanos en las Bibliotecas Públicas Mexicanas quedan en manos de cada entidad federativa, pues *corresponde a los Gobiernos de cada entidad federativa nombrar, adscribir y remunerar al personal destinado a la operación de sus bibliotecas públicas.*

Por ello, ha sido necesario estudiar la legislación exclusiva para bibliotecas de los estados que la han desarrollado (18), y a partir de un análisis, obtener un panorama sobre la importancia asignada a los recursos humanos que operan las bibliotecas.

En este contexto, la importancia asignada a los recursos humanos varía en cada administración estatal, lo cual se hace evidente desde:

- La estructura de la normativa bibliotecaria.
- Los objetivos que cada ley presenta.
- La definición del recurso humano que labora en las bibliotecas.

Sin embargo, al tener en cuenta que el recurso humano que opera las bibliotecas públicas es considerado servidor público y que la relación que el Estado establece con estas personas no es semejante al existente en otras relaciones laborales, sino que existen normas específicas sobre esta relación de trabajo (García Ramírez, 2016), es conveniente llevar a cabo un análisis sobre lo que se dicta en materia de recursos humanos en la legislación de nuestro país como:

- La Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos
- La Ley Federal del Trabajo
- La NOM 035
- La Ley de los Trabajadores al Servicio del Estado

Con esto, se buscó en el capítulo tercero, registrar aquellos aspectos con los que estas legislaciones responden a lo que en el presente trabajo se establece como gestión de recursos humanos y que nos pueden ayudar a llenar vacíos en la normatividad bibliotecaria nacional.

Concluyendo que las leyes analizadas pertenecientes a los distintos niveles jerárquicos: fundamental (CPEUM) y federales (LFT, LFTSE, NOM035) no contienen disposiciones que puedan rescatarse en cuanto a los procesos básicos de la GRH: planeación e incorporación, destacando que en la planeación de los recursos humanos, las disposiciones encontradas muestran una tendencia hacia la

descripción de puestos (véase gráfica 21) y en cuanto a disposiciones que puedan guiar la incorporación del recurso humano en las organizaciones, se rescatan las siguientes disposiciones con una clara tendencia a la selección de personal:

- Contratación de personal con ciertas características y requisitos (conocimientos, aptitudes, capacitados, sindicalizados, etc).
- Factores escalafonarios.
- Concursos para plazas de nueva creación.

El desarrollo es el proceso más abordado en las legislaciones analizadas, sin embargo, la inclinación es hacia la capacitación (véase gráfica 24) más que a los otros aspectos que componen este proceso (véanse tablas 11 y 12). En este rubro se pueden rescatar las siguientes resoluciones:

- Capacitación o adiestramiento es obligación de las empresas.
- Es necesario dar características de la capacitación.
- Es necesario detectar necesidades de capacitación e integración de resultados.
- Es necesario determinar planes y programas de capacitación: (puestos, niveles, etapas y procedimientos).
- Obligación de los trabajadores para presentar evaluación de conocimientos, aptitudes y competencia laboral.
- Escalafón como medio para otorgar ascensos.
- Retroalimentación del desempeño.

Las compensaciones también son un proceso muy tomado en cuenta en las legislaciones analizadas, las actividades encontradas tienen dos tendencias: las prestaciones sociales y el reconocimiento (véase gráfica 26). Se recuperan los siguientes dictámenes:

- Mención de salario mínimo.
- Composición de la retribución.
- Características de la remuneración.
- Mención de seguridad e higiene en los centros de trabajo.
- Mención de seguridad social.

- Fomento de actividades y deporte entre los trabajadores.
- Búsqueda equilibrio trabajo- familia.
- Estrategias para reconocer el desempeño.

Sobre los objetivos que guiaron la presente investigación, se concluye lo siguiente:

- A partir de una revisión documental sobre la gestión de recursos humanos, se determinó su importancia y la necesidad de su aplicación a través de 4 procesos básicos que la componen y en los que la mayoría de los autores coinciden, conociendo también las actividades o fases que los componen con lo que se obtuvo la posibilidad de iniciar un análisis y la posterior comparación.
- Se describió la importancia del recurso humano en el marco jurídico referente a bibliotecas públicas y en la normatividad bibliotecaria nacional para este tipo de bibliotecas, obteniendo que, a nivel Federal, la Ley General de Bibliotecas (2021. Art.16, Art. 18) nos indica que las actividades referentes al manejo de los recursos humanos en las Bibliotecas Públicas Mexicanas quedan en manos de cada entidad federativa; y a nivel local se visualizó dicha trascendencia a partir del análisis de 3 aspectos fundamentales en las legislaciones: la estructura de la normativa bibliotecaria, sus objetivos presentados y la definición del recurso humano que labora en las bibliotecas, obteniendo que ninguna legislación cubre los 3 puntos, siendo las legislaciones que más se acercan: Baja California Sur, Chiapas, Oaxaca y Tabasco.
- Se identificaron aspectos relacionados con la GRH presentes en dos niveles del ordenamiento jurídico Mexicano fundamental (CPEUM) y federales (LFT, LFTSE, NOM035), sin embargo no contienen disposiciones que puedan rescatarse en cuanto a los procesos básicos de la GRH: planeación e incorporación, sus disposiciones en cuanto al desarrollo del recurso humano se centran básicamente en la capacitación y en el proceso referente a las

compensaciones las actividades encontradas tienen dos tendencias: las prestaciones sociales y el reconocimiento.

De este modo, las hipótesis a comprobar son dos:

1. Las fases del derecho comparado nos podrían aportar una metodología para el análisis de la legislación bibliotecaria nacional y para rescatar disposiciones de otros niveles jerárquicos del ordenamiento jurídico mexicano en materia de recursos humanos y a partir de una búsqueda sobre las actividades que componen la GRH, y
2. Se pretende demostrar la escasa importancia que se le ha asignado a este recurso y a los procesos de gestión de recursos humanos en las bibliotecas públicas mexicanas, siendo que estos procesos son fundamentales para cualquier organización.

La hipótesis uno se cumplió, pues el derecho comparado a través de sus fases nos aportó una metodología para realizar un análisis del ordenamiento jurídico mexicano en materia de recursos humanos sobre las actividades que componen la GRH y se pudieron rescatar disposiciones de los diferentes niveles jerárquicos (fundamental, federal y local).

La hipótesis dos a comprobar se cumplió en parte, pues se esperaba demostrar a partir de una búsqueda y análisis sobre los procesos de GRH, la escasa atención que se le ha asignado a este recurso y a la GRH en las bibliotecas públicas mexicanas, sin embargo se rescató que las 18 legislaciones bibliotecarias estatales demostraron cubrir todos los procesos de gestión del recurso humano, aunque muestran una tendencia hacia alguno de los componentes de los procesos, lo que vuelve limitada la gestión del recurso humano.

Las legislaciones bibliotecarias estatales contienen un gran número de artículos referentes al desarrollo de los recursos humanos, este proceso es el más mencionado con una tendencia hacia la capacitación, con lo que se hace evidente que las legislaciones bibliotecarias buscan la forma de hacerle frente a las

necesidades de formación ocasionadas por una incompleta gestión de recursos humanos, visualizada también en las disposiciones encontradas en las legislaciones relativas a la incorporación del recurso humano encontrándose como el proceso menos referido las legislaciones bibliotecarias estatales, que el personal que labora en estas bibliotecas es un empleado público y son completamente nulas las actividades de reclutamiento para este tipo de bibliotecas (véase gráfica 23) lo que podría estar limitando el ingreso de personas interesadas o con la preparación adecuada, teniendo que emitir disposiciones de compensaciones enfocadas principalmente en dos aspectos: la motivación de ese personal y la seguridad e higiene en el trabajo.

Anexos

Anexo 1. Evolución de la GRH

Desarrollo de la teoría de la administración (Evans, 1988)	(Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015)	Pensamiento organizativo empresarial (Puchol, 2013)	Evolución de la GRH (La gestión estratégica de los recursos humanos. , 2004)	Etapas de las organizaciones (Chiavenato, Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones., 2017)	Percepción del trabajador (Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015)	Evolución del área de recursos humanos (Chiavenato, Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones., 2017)	Prácticas de recursos humanos (Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015)
Período de administración científica (1880-1927) Corriente llamada Taylorismo, une al sector empresarial con la investigación científica.	Modelo Fordista (1908) Sistema de producción en cadena. Especialización de la mano de obra. Mecanización del trabajo. Aporte de Henry Fayol (1916) Establece los 14 principios de la organización	1907. La escuela de la organización científica del trabajo.	Etapas Administrativa Principios S.XX-1960) La función de los RH es mejorar niveles de fabricación y producción.	Industrialización clásica (1900-1950) Se intensifica el fenómeno de la industrialización iniciado con la Revolución Industrial. Estructura organizacional piramidal y centralizada. Las personas se consideran recursos de producción.	El trabajador era definido como un insumo, parte del proceso de producción.	Relaciones industriales	Evitar conflictos laborales Contratación de personal Liquidación de sueldos Licencias Despidos

	para las empresas. 5 reglas para la administración.						
Período de las relaciones humanas (1927-1950) Mayo, Maslow Antepone el factor humano. Se busca la mejora de la productividad de la empresa usando elementos de la psicología y la sociología.					Se inicia una transferencia del énfasis en la tarea hacia las personas y su aspecto psicológico/ se busca la adaptación del hombre a la organización		Control y estímulo de rendimientos Realización de acciones disciplinarias Contratación Despido Estudio de fórmulas salariales
Período de síntesis (1950-1990) Dar un mayor énfasis en las necesidades y en el comportamiento del individuo. Motivación, comunicación y liderazgo aspectos que influyen en el comportamiento de la gente. (Hernández Pacheco, 2012 p. 21)	La globalización: el modelo toyotista (1973) Producir solo lo necesario y en el momento en que se requiera. Empezar la producción una vez recibido el pedido.	1960. La escuela del comportamiento Hebert Simón La naturaleza del comportamiento humano es limitada por las capacidades cognitivas del individuo y por la información disponible en su medio.	Etapas de gestión (1960-1980) Se asume la complejidad del hombre. Se consideran necesidades sociales y psicológicas de los individuos. Personas como seres sociales.	Industrialización neoclásica 1950-1990 Surge la organización matricial. Desarrollo tecnológico intenso que influye en las organizaciones.	Personal considerado como un recurso que se debe "optimizar"	1950. Administración de personal. 1970. Surge el concepto de dirección de recursos humanos.	<i>Sistemas más sofisticados de remuneración, valoración y formación.</i> (Aragón Sánchez, y otros, 2004)
	Las teorías del comportamiento (1980) Watson; Skinner El ambiente es el que contiene los estímulos o reforzadores		Etapas de desarrollo (1980) Se considera al RH como un recurso estratégico determinante en la consecución		Las personas como la fuerza generadora de valor de la que dispone la organización para mantener y mejorar su competitividad.		

	<p>que condicionan al individuo.</p> <p>Gestión por competencias (1980-1990)</p> <p>Empresas obligadas a renovar su filosofía y planteamientos para mantener y mejorar su competitividad. Las personas son contempladas como la fuerza generadora de valor en la organización.</p>		<p>de resultados organizacionales. Interés por el desarrollo de las personas.</p>		<p>(Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015)</p>		<p>Desarrollo de políticas y planes para potenciar las competencias de los empleados</p>
	<p>Gestión del conocimiento (1990-actualidad)</p> <p>Sociedad basada en recursos autogenerados (información, capacidad emprendedora y aprendizaje)</p>	<p>1990. La escuela de sistemas. Uso de procedimientos racionales (modelos matemáticos) en la toma de decisiones.</p>	<p>Etapa estratégica de Recursos humanos (1990) El área de RH se considera área estratégica de la organización.</p>	<p>Era de la información (1990-actualidad) La tecnología de la información intensifica la competitividad entre las organizaciones. Recurso fundamental es el conocimiento.</p>	<p>El trabajador es un socio de la organización</p>	<p>Gestión del talento humano.</p>	<p>Desarrollar el potencial de los individuos Generar gestión del conocimiento organizacional Capacitación</p>

				Trabajo manual sustituido por el mental. Personas son la base principal de la organización.			
--	--	--	--	---	--	--	--

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 2. Actividades de RH por autor

(Milkovich, George; Boudreau, John, 1994)	(Dolan, Simon; Valle, Ramón; Jackson, Susan; Schuler, Randall, 2007)	(Werther & Davis., 2008)	(Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009)	(Cuesta Santos A., Gestión del talento humano y del conocimiento., 2010)	(Vigier, Pasquaré, Menichelli, & Tarayre, 2015)	(Alles, 2016)	(Chiavenato, Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones., 2017)
Estimar las condiciones de la organización /estimación de las condiciones - Análisis del trabajo	Procesos básicos: - Análisis del puesto - Planificación de los RH	Organización del Departamento de ARH	Incorporar a las personas - Reclutamiento Selección	Planificación de los recursos humanos Inventario de personal -	Planificación de la Gestión humana. - Análisis y descripción de puestos	Análisis y descripción de puestos	Provisión de recursos humanos - Reclutamiento - Selección
Planificar y establecer los objetivos de recursos humanos para la organización.	Incorporación del individuo - Reclutamiento - Selección - Orientación	Preparación y selección - Análisis y diseño de puestos - Planeación del capital humano - Reclutamiento - Selección	Colocación de las personas - Orientación - Modelado del trabajo Evaluación del desempeño	Organización del trabajo: Seguridad e higiene en el trabajo Análisis y diseño de puestos Selección de personal	Atracción e incorporación de las personas. - Reclutamiento - Selección - Contratación - Inducción	Atracción, selección e incorporación de personas	Organización de los recursos humanos - Descripción y análisis de puestos - Gestión y evaluación del desempeño
Seleccionar las acciones apropiadas de RH mediante las cuales se alcanzarán esos objetivos deseados. - Provisión externa - Desarrollo del empleado - Actividades de recursos humanos: compensación -	Desarrollo de los recursos humanos - Formación y desarrollo de competencias - Carrera profesional	Desarrollo y evaluación - Capacitación - Desarrollo - Planeación de la carrera profesional - Evaluación sobre el desempeño	Recompensar a las personas - Remuneración - Incentivos Prestaciones	Formación, organización que aprende (planes de carrera) y evaluación del desempeño.	Mantenimiento y retención - Desempeño - Capacitación - Desarrollo de carrera - Relaciones laborales - Compensaciones	Formación - Capacitación - Desarrollo - Aprendizaje	Retención de recursos humanos - Remuneración - Prestaciones - Calidad de vida en el trabajo
- Evaluar los resultados - Relaciones con los empleados	Evaluación, compensación y mantenimiento de los recursos humanos - Evaluación del rendimiento - Sistema de compensaciones	Compensación y protección - Incentivos - Programas de salud y seguridad	Desarrollo de las personas Capacitación Desarrollo	Compensación y motivación laboral		Evaluación de desempeño	Desarrollo de recursos humanos - Capacitación y desarrollo de personal
	- Salud e higiene en el trabajo	Relación con el personal y evaluación - Motivación	Retener a las personas - Relaciones con los empleados Higiene, seguridad y calidad de vida Supervisión de las personas - Bases de datos Sistemas de información de recursos humanos			Desarrollo y planes de sucesión planes de carrera	Auditoría de recursos humanos - Sistemas de información en recursos humanos
						Remuneraciones y beneficios	

Anexo 3. Bibliotecas en el marco jurídico de la Secretaría de Cultura.

Ley	Bibliotecas
Reglamento Interior de la Secretaría de Cultura	<p>(Art.9, I, III) Corresponderá al Subsecretario de Diversidad Cultural y Fomento a la Lectura la vinculación con los gobiernos de las entidades federativas y municipales para el establecimiento y desarrollo de bibliotecas y coordinar los programas para la expansión y modernización de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas.</p> <p>(Art 15, I,IV, V, VII, VIII, IX, XIII y XV) Corresponde a la Dirección General de Bibliotecas, las atribuciones siguientes: Desarrollar las acciones que contribuyan a la consolidación y expansión de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas; Planear, programar, organizar, dirigir y supervisar las operaciones que apoyen la integración y funcionamiento de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas; coordinar y supervisar la disposición de acervos; Coordinar y proponer con los gobiernos de las entidades federativas y municipios, las acciones necesarias para el establecimiento, la ubicación, la operación y la integración de bibliotecas públicas; emitir las normas y criterios técnicos que regulen la instalación, funcionamiento y servicios que prestan las bibliotecas de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, en coordinación, con las áreas culturales que cada gobierno estatal y de la Ciudad de México determine, así como difundirlas; promover, coordinar y supervisar el cumplimiento de las disposiciones en materia de bibliotecas; organizar y administrar bibliotecas públicas que sean competencia de la Secretaría de Cultura; Coordinar el Sistema Nacional de Bibliotecas.</p>
Ley General de Bibliotecas	(Art.7, I) Corresponde a la Secretaría de Cultura efectuar la coordinación de la Red.
Ley General de Cultura y Derechos Culturales	(Art. 12, II) Para garantizar el ejercicio de los derechos culturales, la Federación, las entidades federativas, los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México, en el ámbito de su competencia, deberán establecer acciones que fomenten y promuevan el acceso libre a las bibliotecas públicas;

Ley General de Educación	(Art. 115, IX) Corresponde a las autoridades educativas federal, de los Estados y Ciudad de México: fomentar la prestación de servicios bibliotecarios a través de las bibliotecas públicas a cargo de la Secretaría de Cultura y demás autoridades competentes, a fin de apoyar al sistema educativo nacional, a la innovación educativa y a la investigación científica, tecnológica y humanística.
--------------------------	---

Anexo 4. Bibliotecas: responsabilidad de gobiernos estatales y municipales.

Ley General de Bibliotecas	<p>Artículo 9. Los gobiernos Federal, de las entidades federativas, así como de los municipios y alcaldías, dentro de sus respectivas jurisdicciones, promoverán el establecimiento, organización y sostenimiento de bibliotecas públicas.</p> <p>Artículo 16. Corresponderá a los gobiernos de las entidades federativas, en los términos de las disposiciones aplicables y los acuerdos de coordinación que se celebren:</p> <p>I. Coordinar, administrar y operar la Red de Bibliotecas Públicas de la entidad federativa y supervisar su funcionamiento.</p> <p>II. Participar en la planeación, programación del desarrollo, actualización tecnológica y expansión de las bibliotecas públicas a su cargo;</p> <p>IV. Difundir a nivel estatal los servicios bibliotecarios y las actividades afines a sus bibliotecas públicas.</p> <p>Artículo 17. Corresponderá a los gobiernos de los municipios y a las alcaldías de la Ciudad de México:</p> <p>I. Conformar, según el caso, la Red de Bibliotecas Públicas del municipio o alcaldía;</p> <p>II. Velar por la conservación e integridad de las instalaciones, el mobiliario, el equipo y los acervos de las bibliotecas públicas;</p> <p>III. Mantener en operación los servicios generales de las bibliotecas públicas bajo su jurisdicción;</p> <p>IV. Promover actividades educativas, cívicas, artísticas, sociales y culturales en las bibliotecas públicas, y</p> <p>V. Difundir a nivel local los servicios prestados por la Red y el Sistema, así como actividades afines.</p>
Ley General de Educación	<p>Artículo 115. Corresponde a las autoridades educativas federal, de los Estados y Ciudad de México, de manera concurrente, las atribuciones siguientes:</p> <p>IX. . “Fomentar la prestación de servicios bibliotecarios a través de las bibliotecas públicas a su cargo a fin de apoyar al sistema educativo nacional, a la innovación educativa y a la investigación científica, tecnológica y humanística”</p>

Ley General de Cultura y Derechos Culturales	<p>Artículo 12.- Para garantizar el ejercicio de los derechos culturales, la Federación, las entidades federativas, los municipios y las alcaldías de la Ciudad de México, en el ámbito de su competencia, deberán establecer acciones que fomenten y promuevan los siguientes aspectos:</p> <p>II. El acceso libre a las bibliotecas públicas;</p>
--	---

Anexo 5. Dependencia y normativa de las bibliotecas públicas por entidad federativa.

Estado	Dependencia	Normativa
Aguascalientes	Instituto de Cultura. <ul style="list-style-type: none"> • Dirección de Enseñanza Artística y Casas de Cultura. 	(Estatuto Orgánico del Instituto Cultural de Aguascalientes, 2020 Art. 32, Art. 33 XIII)
Baja California	Secretaría de Cultura <ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría de Educación Artística y Fomento a la Lectura <ul style="list-style-type: none"> ○ Instituto de Cultura de Baja California 	(Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Baja California, 2020 Art. 38 XXVI) (Reglamento Interior de la Secretaría de Cultura de Baja California Art. 14 VII, X) (Ley del Instituto de Cultura de Baja California Art. 12 XXV)
Baja California Sur	Instituto Sudcaliforniano de Cultura	Ley que crea el Instituto Sudcaliforniano de Cultura de Baja California Sur Art. 4 III
Campeche	Secretaría de Cultura <ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría de Cultura y Arte <ul style="list-style-type: none"> ○ Dirección de la Red Estatal de Infraestructura Cultural 	Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Campeche Art. 27 XXIV Reglamento Interior de la Secretaría del Estado de Campeche. Art. 18 II
Campeche	Secretaría de Educación, Cultura y Deporte <ul style="list-style-type: none"> - Biblioteca Pública "Francisco Sosa Escalante" 	Reglamento Interior de la Secretaría de Educación, Cultura y Deporte Art. 31

Chiapas	Consejo Estatal para la Cultura y las Artes de Chiapas.	Ley Orgánica del Consejo Estatal para la Cultura y las artes de Chiapas. Art. 4 XII
Chihuahua	Secretaría de Cultura <ul style="list-style-type: none"> Instituto Chihuahuense de Cultura. 	Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado De Chihuahua. Art. 27 VII
Coahuila	Secretaría de Educación. <ul style="list-style-type: none"> Coordinación General de Bibliotecas, Publicaciones y Librerías. 	Ley Orgánica de la administración Pública del Estado de Coahuila de Zaragoza. Art. 25 XIX Reglamento interior de la Secretaría de Educación. Art. 4 V
Ciudad de México	Secretaría de Educación, Ciencia, Tecnología e Innovación.	Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y de la Administración Pública de la Ciudad de México. Art. 32 XVII
Colima	Secretaría de Cultura	Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Colima. Art. 31 VIII
Durango	Instituto de Cultura del Estado de Durango (ICED)	Reglamento Interior del ICED Art. 4 g. Art. 6 XXVI, XXVII y XXVIII
Estado de México	Secretaría de Cultura y Turismo <ul style="list-style-type: none"> Dirección General de Patrimonio y Servicios Culturales 	Ley Orgánica de la administración Pública del Estado de México. Art. 38 IX Reglamento Interior de la Secretaría de Cultura. Art. 4 Art. 10 V, VI y VII
	Secretaría de Educación	Ley Orgánica de la administración Pública del Estado de México. Art. 30 XV
Guanajuato	Instituto Estatal de la Cultura del Estado de Guanajuato	Ley de Derechos Culturales para el Estado de Guanajuato. Art.6 V, VI Art. 21 V, XIV
Guerrero	Secretaría de Cultura	Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Guerrero. Art. 27 XI, XII, XVIII
	Secretaría de Educación <ul style="list-style-type: none"> Instituto Guerrerense de la Cultura 	Ley Estatal de Bibliotecas N. 565 Art. 4

		Ley 239 para el Fomento y Desarrollo de la Cultura y las Artes del Estado de Guerrero.
Hidalgo	Secretaría de Cultura del Estado de Hidalgo <ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría de Innovación y Emprendimiento Cultural 	Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Hidalgo. Art. 32 BIS IX Reglamento Interior de la Secretaría de Cultura del Estado de Hidalgo. Art. 7, Art. 23
Jalisco	Secretaría de Cultura	Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco. Art. 24 XI Ley de Fomento a la Cultura del Estado de Jalisco
Michoacán de Ocampo	Secretaría de Educación <ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría de Educación Básica <ul style="list-style-type: none"> ○ Dirección de Educación Artística y Desarrollo Cultural 	Reglamento de la ley de Bibliotecas para el Estado de Michoacán. Manual de Organización de la Secretaría de Educación.
Morelos	Secretaría de Educación <ul style="list-style-type: none"> • Dirección General de Educación Media Superior y Superior 	Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado libre y soberano de Morelos. Art. 27 XIII Reglamento Interior de la Secretaría de Educación de Morelos. Art. 4
Nayarit	<ul style="list-style-type: none"> - Secretaría de Educación - Secretaría de Cultura - Consejo Estatal para la Cultura y las Artes de Nayarit (CECAN) 	Ley de Fomento para la Creación de Libros y la Lectura del Estado de Nayarit. Art. 5 IX Reglamento Interior de la Secretaría de Cultura del Estado de Nayarit. Art. 6 I
Nuevo León	Secretaría de Educación <ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría de Educación Básica 	Ley Orgánica de la Administración Pública para el Estado de Nuevo León. Art. 26 III Reglamento Interior de la Secretaría de Educación. Art. 15 XXXVI

Oaxaca	<p>Secretaría de las Culturas y las Artes de Oaxaca.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Subsecretaría de Planeación Estratégica. <ul style="list-style-type: none"> o Dirección de Conservación y Divulgación Cultural. 	<p>Reglamento Interno de la Secretaría de las Culturas y las Artes de Oaxaca. Art. 22</p> <p>VI, VII, VIII</p>
Puebla	<p>Secretaría de Cultura</p> <ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría de promoción y Difusión Cultural. <ul style="list-style-type: none"> o Dirección General de Acción Cultural o Dirección de Literatura 	<p>Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Puebla. Art. 38 XII</p> <p>Reglamento Interior de la Secretaría de Cultura del Estado de Puebla. Art. 12 V, VI, VII, X, XII</p> <p>Art. 26 VII, VIII</p>
Querétaro	<p>Secretaría de Cultura</p> <ul style="list-style-type: none"> - Consejo Estatal para la Cultura y las Artes <ul style="list-style-type: none"> o Dirección de Educación artística y servicios culturales. 	<p>Reglamento Interior de la Secretaría de Cultura. Art. 10 III</p> <p>Reglamento Interior del Consejo Estatal para la Cultura y las Artes. Art. 10</p>
Quintana Roo	<p>Secretaría de Educación</p> <p>Secretaría de Cultura</p> <ul style="list-style-type: none"> • Instituto Quintanarroense de la Cultura 	<p>Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Quintana Roo. Art. 40 XV</p> <p>Ley de Bibliotecas del Estado de Quintana Roo. Art. 2, Art. 16</p> <p>Reglamento Interior del Instituto Quintanarroense de la Cultura. Art. 18 III</p>
San Luis Potosí	<p>Secretaría de Educación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Coordinación Estatal de Bibliotecas Públicas 	<p>Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de San Luis Potosí. Art. 40 XV</p> <p>Ley de Bibliotecas del Estado y Municipios de San Luis Potosí.</p>
Sinaloa	<p>Secretaría de Educación Pública y Cultura del Estado</p> <ul style="list-style-type: none"> - Instituto Sinaloense de Cultura 	<p>Ley de Bibliotecas del Estado de Sinaloa.</p>
Sonora	<p>Instituto Sonorense de Cultura</p>	<p>Ley de Bibliotecas del Estado de Sonora. Num 98</p>

Tabasco	Secretaría de Cultura, recreación y deporte <ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría de Cultura <ul style="list-style-type: none"> ○ Instituto Estatal de Cultura de Tabasco 	Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Tabasco. Art. 42 XIV, XV Reglamento Interior de la Secretaría de Cultura, recreación y deporte. Art. 14 XII, Art. 6 B VI Ley del libro y Bibliotecas Públicas del Estado Libre y Soberano de Tabasco. Art. 2 E
Tamaulipas	Secretaría de Educación de Tamaulipas <ul style="list-style-type: none"> • Instituto Tamaulipeco para la Cultura y las Artes. 	Ley de Bibliotecas Públicas del Estado de Tamaulipas. Art. 2 VIII, X, XV, Art. 11
Tlaxcala	Secretaría de Educación pública <ul style="list-style-type: none"> • Dirección de Educación Básica 	Ley Orgánica de la Administración Pública del Estado de Tlaxcala. Art. 37 V Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública del Estado. Art. 4 I
Veracruz	Secretaría de Educación. <ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría de Desarrollo Educativo. 	Reglamento Interno de la Secretaría de Educación de Veracruz. Art. 4, Art. 7 XXIV, Art. 43.
Yucatán	Secretaría de la Cultura y las Artes	Código de la Administración Pública de Yucatán. Art. 47 Ter XII
Zacatecas	Secretaría de Educación. <ul style="list-style-type: none"> • Subsecretaría Académica 	Ley Orgánica de la Administración Pública. Art. 34 XXVI Reglamento Interior de la Secretaría de Educación de Zacatecas. Art. 6 III

Anexo 6. Leyes de Bibliotecas por Entidad Federativa.

Estado	Ley	Fecha de publicación	Última reforma
Aguascalientes	Ley de Promoción a la Lectura, el Libro y las Bibliotecas para el Estado de Aguascalientes	18 Febrero 2013	7 diciembre 2020
Baja California Sur	Ley de Bibliotecas para el Estado de Baja California Sur	1 septiembre 2015	
Chiapas	Ley de Bibliotecas para el Estado de Chiapas	7 Junio 2017	
Chihuahua	Ley Estatal de Bibliotecas	20 de septiembre 2006	26 septiembre 2018
Ciudad de México	Ley de Bibliotecas de la Ciudad de México	18 Marzo 2020	
	Reglamento de la Ley de bibliotecas del Distrito Federal	17 Agosto 2011	
Durango	Ley del Libro y las Bibliotecas Públicas del Estado de Durango	7 Junio 2009	19 Marzo 2017
Guerrero	Ley Estatal de Bibliotecas Num 565	21 Enero 2005	
Jalisco	Ley de Bibliotecas del Estado de Jalisco	23 Agosto 2012	27 Julio 2019
Michoacán	Ley de Bibliotecas para el Estado de Michoacán de Ocampo	19 Julio 2018	

Oaxaca	Ley del Sistema Estatal de Bibliotecas del Estado de Oaxaca	10 Noviembre 2018	
Quintana Roo	Ley de Bibliotecas del Estado de Quintana Roo	13 Diciembre 2010	
San Luis Potosí	Ley de Bibliotecas del Estado y Municipios de San Luis Potosí	13 Septiembre 2012	24 Mayo 2018
Sinaloa	Ley de Bibliotecas del Estado de Sinaloa	18 Mayo 2001	
Sonora	Ley de Bibliotecas del Estado de Sonora	9 Enero 2014	
Tabasco	Ley del Libro y Bibliotecas Públicas del Estado Libre y Soberano de Tabasco.	6 Junio 2012	5 Julio 2017
Tamaulipas	Ley de Bibliotecas Públicas del Estado de Tamaulipas	26 Mayo 2015	
Tlaxcala	Ley de Bibliotecas del Estado de Tlaxcala	10 Abril 2003	
Yucatán	Reglamento de Bibliotecas y Hemerotecas Públicas del Estado de Yucatán	07 Abril 1989	
Zacatecas	Ley de Bibliotecas Públicas para el Estado de Zacatecas	11 Marzo 2006	25 Febrero 2015
	Reglamento de la Ley de Bibliotecas Públicas del Estado de Zacatecas	15 Abril 2009	

Anexo 7. Recursos Humanos en el Marco Jurídico de la Secretaría de Cultura.

Ley	Recursos Humanos
Ley General de Cultura y Derechos Culturales	(Art. 19, VII) La Secretaría de Cultura se encargará de apoyar la coordinación entre las instituciones de cultura y las educativas para formar y capacitar recursos humanos en el mismo ramo.
Ley General de Bibliotecas	<p>Artículo 14. Corresponde a la Secretaría, a través de la Dirección General:</p> <p>IV. Operar un programa de capacitación y certificación de bibliotecarias y bibliotecarios de las bibliotecas públicas a nivel nacional;</p> <p>X. Proporcionar, por sí o a través de otras instituciones, entrenamiento y capacitación al personal adscrito a las bibliotecas públicas de la Red;</p> <p>Artículo 16. Corresponderá a los gobiernos de las entidades federativas, en los términos de las disposiciones aplicables y los acuerdos de coordinación que se celebren:</p> <p>III. Nombrar, adscribir y remunerar a las y los bibliotecarios y al personal destinado a la operación de sus bibliotecas públicas, así como promover su entrenamiento, capacitación certificada y actualización en los contenidos y las prácticas bibliotecarias;</p> <p>V. Designar a una persona titular de la Red Estatal quien fungirá como enlace con la Red Nacional,</p> <p>Artículo 18. Las entidades federativas y los municipios o alcaldías deberán nombrar, adscribir y remunerar de manera digna, al personal destinado a la operación de las bibliotecas públicas bajo su jurisdicción, asegurando que su desempeño sea adecuado, para lo cual procurarán que ese personal cuente:</p> <p>a) Con título profesional en bibliotecología o área de conocimiento equivalente, o</p> <p>b) Con una acreditación o certificación de la Dirección General, que garantice su experiencia o capacitación en la materia.</p>
Reglamento Interior de la Secretaría de Cultura	<p>(Art. 10. I) Al frente de la Oficialía Mayor habrá un Oficial Mayor, a quien le corresponderá: así como supervisar y coordinar las actividades en materia de recursos humanos que realicen las unidades y órganos administrativos desconcentrados de la Secretaría de Cultura;</p> <p>(Art 12. V, VI) Corresponde a los directores generales: Intervenir, conforme a las disposiciones jurídicas aplicables, en la selección, contratación, desarrollo, capacitación, promoción, adscripción y licencias del personal a su cargo, así como en los</p>

	<p>casos de sanción, remoción y cese de dichos servidores públicos; Administrar los recursos humanos de su adscripción de acuerdo con las disposiciones jurídicas aplicables;</p> <p>(Art. 15, X) Corresponde a la DGB: definir, organizar, fomentar y supervisar las acciones de capacitación del personal de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas para contribuir a la mejora de los servicios bibliotecarios y la protección del acervo;</p>
--	--

Anexo 8. Mención de Recursos Humanos en las legislaciones bibliotecarias de México.

Aguascalientes	Ley de Promoción a la Lectura, el Libro y las Bibliotecas para el Estado de Aguascalientes
<p>Capítulo IV Del Consejo Estatal de Promoción de la Lectura y el Libro</p> <p>Art. 18 Son facultades del Consejo Estatal, entre otras:</p> <p>XII. Proponer acciones para estimular la existencia de promotores de lectura y coordinadores de salas de lectura;</p>	
Baja California Sur	Ley de Bibliotecas para el Estado de Baja California Sur
<p>Capitulo I Disposiciones generales</p> <p>Art. 2 Objetivos de la ley.</p> <p>f. Asegurar la profesionalización de los recursos humanos bibliotecarios.</p> <p>Art. 3 c. Bibliotecario Profesional. Es el intermediario entre los usuarios que requieren satisfacer alguna necesidad de información y las colecciones de información que les son confiadas. Sus tareas son: adquisición de nuevos materiales, catalogación y clasificación de los mismos, desarrollo de las colecciones, descarte de materiales obsoletos, establecimiento de políticas o normas de funcionamiento de los centros de información o bibliotecas donde trabajan, conducción de entrevistas de referencia, contratación de servicios y suscripción a revistas impresas o electrónicas, investigación.</p> <p>Capitulo III De las Bibliotecas Públicas</p>	

Art. 19 El personal de las bibliotecas públicas deberá contar con una serie de aptitudes y cualidades, entre ellas: sociabilidad, conciencia social, capacidad de trabajo en equipo, dominio y competencia con respecto a la práctica y procedimientos de la biblioteca Además deberá estar conformado por las categorías siguientes: a. Bibliotecarios profesionales; b. Auxiliares; c. Personal especializado en otras actividades; y d. Personal de apoyo.

Capítulo IV De la Red Estatal de Bibliotecas Públicas

Art. 25 Corresponde a la Secretaría de Educación Pública del Estado:

g. Proporcionar asesoría técnica, entrenamiento y capacitación al personal adscrito a las bibliotecas públicas de la Red;

Chiapas

Ley de Bibliotecas para el Estado de Chiapas

Capítulo I Disposiciones Generales

Art. 2 XL. Bibliotecario.- Persona que tiene a su cargo la colección, cuidado, ordenamiento, conservación, organización, operación y funcionamiento de una biblioteca y su contenido, y que a la vez es el intermediario entre los usuarios y la información; el cual, preferentemente debe acreditar conocimientos y técnicas para el desarrollo de dichas actividades.

Capítulo II De las Autoridades y de la Supletoriedad de la Ley

Art.7. Artículo 7 El Consejo designará a la persona encargada de Dirigir la Red de Bibliotecas Públicas, el cual será el Titular de la Dirección a que se refiere esta Ley, y fungirá como enlace entre los gobiernos federal, estatal y municipal.

8. Los Presidentes Municipales nombrarán, adscribirán y remunerarán al personal bibliotecario de los Ayuntamientos, de conformidad con las disposiciones presupuestales que tengan asignadas. El bibliotecario designado por el Presidente Municipal, deberá contar preferentemente con estudios mínimos de nivel medio superior o su equivalente, y su ingreso estará sujeto a la acreditación de un examen aplicado por la Red. Los Ayuntamientos, tendrán la obligación de vigilar que se realicen las labores bibliotecarias en un horario mixto no menor a cuarenta y cinco horas a la semana, de lunes a sábado, así como procurar los mecanismos que faciliten la profesionalización, entrenamiento y capacitación al personal adscrito a las bibliotecas públicas municipales integradas a la Red

Capítulo III Del objeto, integración y funcionamiento de la Red

Art. 13 Se instituye la Red como un sistema para integrar a las Bibliotecas del Estado de Chiapas, con el objeto de coordinar su funcionamiento, administración y operación, así como de promover la conservación y preservación de los bienes que éstas tienen asignados, incluidos los acervos

bibliográficos, hemerográficos, auditivos, visuales, audiovisuales, digitales y, en general, cualquier otro medio que contenga información, además de procurar la profesionalización y capacitación del personal que labora en las Bibliotecas, misma en la que participarán de manera coordinada para su funcionamiento y el cumplimiento de su objeto las instancias federales, estatales y municipales competentes.

Art. 15 La coordinación de la Red, estará a cargo de la Dirección y tendrá por objeto:

V. Promover y fomentar la capacitación y profesionalización del personal de la (sic) Bibliotecas.

XI. Proporcionar, en coordinación con la Dirección General de Bibliotecas, entrenamiento y capacitación al personal adscrito a las bibliotecas públicas de la Red y promover su profesionalización.

XII. Evaluar las habilidades de los candidatos a bibliotecarios propuestos por los Ayuntamientos y dictaminar la viabilidad de su nombramiento.

Art. 16 Corresponde a la Dirección:

XII. Diseñar estrategias para promover la capacitación continua del personal de la Red.

Capítulo V Del Personal Bibliotecario

Art. 29 Para ser bibliotecarios de la Red, se debe contar preferentemente con estudios de nivel medio superior y vocación de servicio.

Art. 30 Los bibliotecarios de la Red tendrán las siguientes atribuciones:

VII. Participar en los programas de capacitación continua del personal bibliotecario.

Chihuahua

Ley Estatal de Bibliotecas

Capítulo I Disposiciones Generales

Art. 5 La Secretaría de Cultura, designará a la o al Coordinador de la Red Estatal de Bibliotecas Públicas, quien fungirá como enlace entre los gobiernos federal, estatal y municipal, y deberá ser un profesional del área de bibliotecas o, en su defecto, tendrá la obligación de profesionalizarse en el área de bibliotecas durante el ejercicio de su cargo.

Art. 6 Los municipios nombrarán, adscribirán y remunerarán al personal destinado a la operación de sus bibliotecas públicas de conformidad con el perfil del bibliotecario o bibliotecaria que se establezca en el reglamento de esta Ley considerando, como niveles de bibliotecas, las de soporte, cobertura y atención especial, previa capacitación por conducto de la Coordinación de la Red Estatal de Bibliotecas.

Capítulo II De la Red Estatal de Bibliotecas Públicas

Art. 10 La Red Estatal de Bibliotecas Públicas tendrá por objeto:

III. Promover y fomentar la capacitación y profesionalización de su personal.

<p>Art. 12 Corresponde a la Coordinación de la Red Estatal de Bibliotecas Públicas en Chihuahua:</p> <p>XI. Proporcionar, en coordinación con la Dirección General de Bibliotecas, entrenamiento y capacitación al personal adscrito a las Bibliotecas Públicas de la Red y promover su profesionalización.</p>	
Ciudad de México	Ley de Bibliotecas de la Ciudad de México
<p>Capítulo I Disposiciones Generales</p> <p>Art. 3 VI. Bibliotecario: Persona que tiene a su cargo la colección, cuidado, ordenación, conservación, organización, operación y funcionamiento de una biblioteca, dando servicio a las y los usuarios atendiendo sus necesidades informativas, formativas o de recreación y que cuenta con los conocimientos técnicos o formales necesarios para ello</p> <p>Capítulo II De las bibliotecas</p> <p>Art. 7 Las bibliotecas públicas serán operadas por personal con conocimientos técnicos o formales, de acuerdo a las normas nacionales e internacionales y en un horario adecuado a las necesidades de la comunidad donde se encuentren.</p> <p>Capitulo IV De su organización</p> <p>Art. 19 La persona titular de la Dirección de Acervo Bibliohemerográfico, en cooperación con las Alcaldías, desarrollará, las siguientes funciones:</p> <p>III. Impulsar la creación de nuevas bibliotecas públicas y vigilar que las Alcaldías aseguren la permanencia de las bibliotecas existentes o su reubicación para garantizar el servicio, así como vigilar que las mismas cuenten con los recursos humanos suficientes para su óptimo funcionamiento;</p> <p>VIII. La promoción de la formación permanente del personal y las bibliotecas con medios adecuados para su actualización;</p> <p>IX. El impulso de la investigación científica y el desarrollo e innovación tecnológica dentro del ámbito bibliotecario;</p> <p>XI. Estimular a las y los bibliotecarios para que desde las bibliotecas públicas generen proyectos sociales para la mejora de su comunidad;</p> <p>Art. 21 El Gobierno de la Ciudad de México promoverá, ante las instancias educativas correspondientes, la inclusión de estudios bibliotecológicos que procuren investigadores capaces de garantizar el funcionamiento progresista, innovador y permanente de la Red de Bibliotecas</p>	
Ciudad de México	Reglamento de la Ley de Bibliotecas de la Ciudad de México
<p>Capítulo I Disposiciones Generales</p> <p>Art. 2 V. Responsables: bibliotecarios titulares de las Bibliotecas Públicas.</p> <p>Capítulo II De las Bibliotecas</p>	

Art. 8 Las bibliotecas públicas estarán a cargo de un responsable, quien será el encargado de la organización, manejo y funcionamiento de la misma, tanto en lo que se refiere a los servicios que presta, como en lo relativo al personal que ahí labora. Los responsables deberán contar, preferentemente, con conocimientos de biblioteconomía o experiencia en la organización y gestión de acervos documentales; asimismo, deberán participar continuamente en los cursos de capacitación que gestione y desarrolle la Dirección General de Bibliotecas.

Capítulo IV De la Red de Bibliotecas

Art. 21 Corresponde al titular de la Secretaría nombrar al Director General de Bibliotecas.

Art. 22 Para ser nombrado Director General de Bibliotecas, se requiere:

III. Contar con grado mínimo de licenciatura, una sólida formación académica y con la capacidad para desempeñarse en cargos de alto nivel decisorio.

Art. 23 Corresponde a la Dirección General de Bibliotecas del Distrito Federal, las siguientes funciones:

V. Desarrollar los programas generales de formación y capacitación continua de especialistas en biblioteconomía;

Capítulo VI Del plan de bibliotecas del Distrito Federal

Art. 33 El Plan de Bibliotecas del Distrito Federal deberá contener como elementos mínimos:

V. Establecerá el programa de capacitación, formación y desarrollo profesional del personal que labora en las bibliotecas, así como el impulso de la investigación científica y el desarrollo e innovación tecnológica dentro del ámbito bibliotecario.

Durango

Ley del libro y Bibliotecas Públicas del Estado de Durango

Titulo segundo De la red estatal de bibliotecas

Capítulo I Del sistema estatal de bibliotecas

Art.11 Para el cumplimiento de sus propósitos, el Sistema Estatal de Bibliotecas, promoverá el desarrollo de las siguientes acciones:

V. Apoyar programas de formación, actualización, capacitación técnica y profesional del personal que tenga a su cargo servicios bibliotecarios, tendiendo a la optimización de éstos y al apoyo de las labores en la materia;

VII. Impulsar que los directivos sean técnicos o profesionales del área de bibliotecas; o en su defecto, profesionalizarlos durante el ejercicio de su cargo.

Capítulo II De la integración de la red estatal de bibliotecas

Art. 16 La Red Estatal de Bibliotecas Públicas tendrá por objeto:

III. Promover y fomentar la capacitación y profesionalización de su personal.

Capítulo IV De la dirección de bibliotecas públicas

Art.22 La Dirección de Bibliotecas Públicas del Instituto de Cultura del Estado de Durango, dirigirá la Red Estatal de Bibliotecas Públicas y tendrá las siguientes atribuciones:

VIII. Impulsar un programa permanente de capacitación y actualización técnica y profesional para el personal que tenga a su cargo servicios bibliotecarios;

Art. 23 Corresponderá a la Dirección:

XI. Proporcionar entrenamiento, capacitación y profesionalización al personal adscrito a las bibliotecas públicas de la Red;

Capítulo V Del director de bibliotecas públicas del estado

Art. 24 Requisitos para ser Director de Bibliotecas Públicas del Estado

Art. 26 Corresponde al Director de Bibliotecas Públicas del Estado:

III. Administrar los recursos humanos, financieros y materiales de la Dirección.

Capítulo VI De la biblioteca pública central del estado “Lic. José Ignacio Gallegos Caballero”

Art. 28 El Director de la Biblioteca Central Pública del Estado tendrá las siguientes facultades:

VII. Promover ante las autoridades correspondientes, el mejoramiento integral de las condiciones laborales de los empleados de la institución;

VIII. Fomentar la continua preparación técnica y humanística del personal;

XVI. Propondrá ante las autoridades que correspondan un esquema de organización de las diversas tareas de la biblioteca, basado en una regulación por categorías según la experiencia, la preparación escolar y las capacidades de la planta laboral.

Art. 29 Requisitos para ser Director de la Biblioteca Central Pública del Estado.

Capítulo VII De la supervisión regional de bibliotecas públicas

Art. 31 Los supervisores tendrán las siguientes atribuciones y funciones:

VII. Participar en las estrategias para la capacitación continua del personal bibliotecario;

VIII. Actualizar de manera regular el sistema de indicadores de calidad que evalúe el desarrollo de la Red Estatal de Bibliotecas; y

Art. 32 Requisitos para ser supervisor de bibliotecas.

Capítulo VIII De los responsables de bibliotecas públicas municipales

Art. 33 Para formar parte de la Red Estatal de Bibliotecas, cada biblioteca pública deberá tener un responsable, que será el encargado de su administración y operación.

Art. 34 Los responsables de las bibliotecas públicas municipales, tendrán las siguientes atribuciones y funciones:

IV. Administrar los recursos humanos, financieros y materiales de la biblioteca, conforme a la normativa que le rija;

XI. Participar en los programas de capacitación continua del personal bibliotecario;

Capítulo IX De los bibliotecarios

Art. 35 Los bibliotecarios de las Bibliotecas Públicas, integradas a la Red Estatal, tendrán las siguientes atribuciones y funciones:

IV Participar en los programas de capacitación continua del personal bibliotecario;

Art. 36 Las relaciones laborales del personal de Bibliotecas Públicas contratados directamente por los ayuntamientos, se regularán por la Ley de los Trabajadores al Servicio de los Tres Poderes del Estado de Durango.

Art. 37 El personal comisionado por cualquier dependencia, sea ésta estatal, federal o municipal, regulará su situación laboral por la legislación aplicable, de acuerdo a su régimen de contratación.

Capitulo X De la coordinación con el gobierno federal

Y los ayuntamientos

Art. 43 El Instituto, a través de la Dirección de Bibliotecas, realizará gestiones ante las dependencias federales estatales y municipales, así como con fundaciones, organizaciones e instituciones del sector privado, a fin de:

II. Llevar a cabo acciones encaminadas a lograr la estabilidad y continuidad en sus puestos, del personal bibliotecario capacitado;

Art. 47 Las relaciones laborales del personal de bibliotecas públicas contratados directamente por el Gobierno del Estado, se regularán por la Ley de los Trabajadores al Servicio de los Tres Poderes del Estado de Durango y gozarán del régimen de seguridad social establecido para los trabajadores del Gobierno del Estado.

Guerrero

Ley Estatal de Bibliotecas Num 565

Capítulo IV De la Dirección de Bibliotecas Públicas

Art. 21 El Director General será nombrado mediante proceso de selección por examen de oposición que para el efecto señale el Reglamento, buscando la profesionalización y la calidad en el servicio, durará en su encargo dos años, podrá ser ratificado por periodos iguales tantas veces como lo decida por mayoría simple el Comité Técnico y podrá ser removido cuando incumpla en sus funciones; teniendo las siguientes facultades:

V. Llevar las relaciones laborales del personal de bibliotecas públicas, con estricto apego a la legislación correspondiente;

Capítulo V

Art. 25 La Coordinación General de Fortalecimiento Municipal realizará gestiones ante las dependencias estatales, federales, fundaciones e iniciativa privada a fin de apoyar la actualización y funcionamiento óptimo de las bibliotecas; asimismo llevará a cabo acciones encaminadas a lograr la estabilidad en sus puestos del personal capacitado, el aseguramiento del acervo bibliográfico y la permanencia del local en que se ubica la biblioteca.

Capítulo VI

Art. 29 Las relaciones laborales del personal de bibliotecas públicas contratados directamente por el Gobierno del Estado, se regularán por la Ley de Trabajo de los Servidores Públicos del Estado de Guerrero, Número 248 y gozarán del régimen de seguridad social establecido para los trabajadores del Gobierno del Estado. Las relaciones laborales del personal de bibliotecas públicas contratados directamente por los Honorables Ayuntamientos, se regularán por la Ley Número 51 del Estatuto de los Trabajadores al Servicio del Estado, de los Municipios y de los Organismos Públicos Coordinados y Descentralizados del Estado de Guerrero. El personal comisionado por la Dirección General de Bibliotecas del Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, regulará su situación laboral por la legislación aplicable de acuerdo a su régimen de contratación.

Jalisco

Ley de Bibliotecas del Estado de Jalisco

Capítulo II De la Distribución de competencias

Art. 9 Corresponde a la Secretaría de Cultura:

X. Proporcionar entrenamiento y capacitación al personal adscrito a las bibliotecas públicas de la red;

XI. Facilitar la profesionalización del personal adscrito a las bibliotecas públicas de la red:

XIX. Designar al coordinador de la Red Estatal, quien fungirá como enlace en la coordinación de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, y quien debe ser un profesional del área de bibliotecas o, en su defecto, con el compromiso de profesionalizarse en el área de bibliotecas durante el ejercicio de su cargo;

XX. Nombrar, adscribir y remunerar al personal que destine a la operación de bibliotecas públicas;

e. Apoyar programas de capacitación técnica y profesional del personal que tenga a su cargo servicios bibliotecarios, tendiendo a la optimización de éstos y al apoyo de las labores en la materia;

<p>g. Impulsar que los directivos sean técnicos o profesionales del área de bibliotecas o, en su defecto, profesionalizarlos durante el ejercicio de su cargo,</p> <p>Capítulo IV De la Red Estatal de Bibliotecas</p> <p>Art. 28 La Red Estatal de Bibliotecas Públicas tendrá por objeto:</p> <p>III. Promover y fomentar la capacitación y profesionalización de su personal.</p>	
Michoacán	Ley de Bibliotecas para el Estado de Michoacán de Ocampo
<p>Capítulo Tercero De la Dirección Estatal de Bibliotecas</p> <p>Art. 14 Corresponde a la Dirección Estatal de Bibliotecas:</p> <p>II. Promover y fomentar la capacitación, certificación y profesionalización del personal de las bibliotecas, tanto en aspectos técnicos, como bibliotecológicos;</p> <p>Art. 16 Requisitos para ser Director Estatal de la Biblioteca Pública Central:</p> <p>I. Contar con estudios de licenciatura, preferentemente en biblioteconomía, bibliotecología, ciencias de la información, o carreras afines; y,</p> <p>II. Tener experiencia probada en la administración, manejo de bibliotecas y poseer experiencia como promotor de lectura.</p> <p>Transitorios</p> <p>Artículo Cuarto</p> <p>La relación laboral del personal bibliotecario que presten sus servicios en las bibliotecas públicas adscritos a la Secretaría de Cultura, contratados por el Estado y los Municipios, serán respetados de conformidad con lo dispuesto en las leyes y demás disposiciones aplicables.</p>	
Oaxaca	Ley del Sistema Estatal del Estado de Oaxaca
<p>Capítulo I Disposiciones Generales</p> <p>Art. 1 La presente Ley es de interés social y de observancia general en el Estado y Municipios de Oaxaca, y tiene por objeto lo siguiente:</p> <p>VII Promover la profesionalización de los recursos humanos bibliotecarios.</p> <p>Art. 2 Para los efectos de la presente Ley se entenderá por:</p> <p>VII. Bibliotecario: Es el intermediario entre los usuarios que requieren satisfacer alguna necesidad de información y los acervos o colecciones de información que les son proporcionadas;</p> <p>Capítulo IV De la Red Estatal de Bibliotecas</p>	

<p>Art. 19 Corresponde al titular de la Secretaría, en materia de la Red Estatal:</p> <p>X. Proporcionar entrenamiento y capacitación al personal adscrito a las bibliotecas;</p> <p>XI. Promover la profesionalización del personal adscrito a las bibliotecas de la Red Estatal;</p> <p>XVIII. Designar al coordinador de la Red Estatal, quien fungirá como enlace en la coordinación de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, y quien debe ser un profesional del área de bibliotecas;</p> <p>XIX. Nombrar, adscribir y remunerar al personal que destine a la operación de bibliotecas públicas;</p> <p>XXIV. Impulsar que los directivos sean técnicos o profesionales del área de bibliotecas;</p>	
Quintana Roo	Ley de Bibliotecas del Estado de Quintana Roo
<p>Capítulo I Disposiciones generales</p> <p>Art. 7 Las bibliotecas públicas, deberán ser operadas por personal capacitado de acuerdo a las normas nacionales e internacionales y en un horario adecuado a las necesidades de la comunidad donde se ubiquen.</p> <p>Capítulo II De las Facultades y Obligaciones de las Autoridades en materia de Bibliotecas</p> <p>Art. 16 Corresponde al Estado y a los Municipios, respecto de las bibliotecas públicas a su cargo:</p> <p>VI. Nombrar, adscribir y remunerar al personal destinado a la operación de sus bibliotecas públicas;</p> <p>Capítulo III De la Red Estatal de Bibliotecas Públicas</p> <p>Art. 18 La Red Estatal, tendrá por objeto:</p> <p>IV. Promover y fomentar la capacitación y profesionalización de su personal;</p> <p>Capítulo V De la Dirección de Bibliotecas y Fomento a la Lectura</p> <p>Art. 29 La Dirección, tendrá las atribuciones siguientes:</p> <p>XI. Impulsar un programa de capacitación y actualización técnica y profesional para el personal que tenga a su cargo servicios bibliotecarios;</p> <p>Art. 30 Requisitos para ser Director:</p> <p>IV. Poseer experiencia en la administración y manejo de Bibliotecas;</p> <p>Art. 32 La Secretaría, a través de la Dirección, realizará gestiones ante las dependencias federales, estatales y municipales, así como con fundaciones, organizaciones e instituciones del sector privado, a fin de:</p> <p>II. Llevar a cabo acciones encaminadas a lograr la estabilidad y continuidad en sus cargos, del personal bibliotecario capacitado;</p>	

San Luis Potosí	Ley de Bibliotecas del Estado y Municipios de San Luis Potosí.
<p>Título Primero</p> <p>Disposiciones Generales</p> <p>Capítulo Único</p> <p>Art. 2 Para los efectos de la presente Ley se entiende por:</p> <p>V. Bibliotecario: encargado de una biblioteca pública en el Estado o municipios de San Luis Potosí, que cuenta con la acreditación de cursos correspondientes o licenciatura en biblioteconomía o carrera afín;</p> <p>Título Segundo</p> <p>De las Autoridades</p> <p>Capítulo Único</p> <p>Art. 4 El Coordinador Estatal de Bibliotecas Públicas será designado por el Secretario de Educación de Gobierno del Estado Para ser designado Coordinador debe contar por lo menos con licenciatura, preferentemente en el área de biblioteconomía; experiencia mínima de cinco años; y reconocida capacidad profesional y técnica en el manejo o dirección de bibliotecas.</p> <p>Título Tercero</p> <p>De la Red Estatal de Bibliotecas Públicas</p> <p>Capítulo Único</p> <p>Art. 12 Para el cumplimiento de sus propósitos, la Coordinación Estatal de Bibliotecas Públicas, promoverá el desarrollo de las siguientes acciones:</p> <p>V. Apoyar programas de capacitación técnica y profesional del personal que tenga a su cargo servicios bibliotecarios, tendiendo a la optimización de éstos y al apoyo de las labores en la materia;</p> <p>VI. Impulsar que los directivos o encargados de una biblioteca sean técnicos o profesionales del área de bibliotecas o, en su caso, profesionalizarlos durante el ejercicio de su cargo, y</p> <p>Art. 13 Son facultades de la Coordinación Estatal de Bibliotecas:</p> <p>X. Proporcionar asesoría técnica al personal de las bibliotecas incluidas en la Red Estatal de Bibliotecas Públicas;</p>	
Sinaloa	Ley de Bibliotecas del Estado de Sinaloa

Capítulo II De la Red Estatal de Bibliotecas Públicas

Art. 6 La Red Estatal de Bibliotecas Públicas tendrá por objeto:

III. Promover y fomentar la capacitación y profesionalización de su personal.

Art. 7 Conforme a los criterios, líneas de acción y políticas derivadas de la Ley General y de esta Ley, corresponderá a la Secretaría por medio del Instituto Sinaloense de Cultura:

XI. Proporcionar entrenamiento y capacitación al personal adscrito a las bibliotecas públicas de la Red;

XII. Facilitar la profesionalización del personal adscrito a las bibliotecas públicas de la red;

XX. Designar al coordinador de la Red Estatal quien fungirá como enlace en la coordinación de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas, quien debe ser un profesional del área de bibliotecas o en su defecto con el compromiso de profesionalizarse en el área de bibliotecas durante el ejercicio de su cargo;

XXI. Nombrar, adscribir y remunerar al personal destinado a la operación de sus bibliotecas públicas;

Sonora

Ley de Bibliotecas del Estado de Sonora

Capítulo I Disposiciones Generales

Art. 2 Para los efectos de la presente Ley se entiende por:

XI. Bibliotecario: Persona que tiene a su cargo el cuidado, ordenación, conservación, organización, operación y funcionamiento de una biblioteca y su acervo, y que cuenta con los conocimientos y técnicas necesarias para ello, desarrollados a través de los programas de formación y capacitación organizados por la Coordinación Estatal de Bibliotecas Públicas

Capítulo II De las bibliotecas

Art. 6 Las bibliotecas públicas operarán por personal especializado de acuerdo a las normas y estándares nacionales e internacionales y en un horario adecuado a las necesidades de la comunidad donde se encuentren, el cual no deberá ser inferior a 8 horas diarias de servicio.

Capítulo IV De la Organización de la Red Estatal de Bibliotecas

Art. 18 El titular de la Coordinación Estatal de Bibliotecas Públicas, en cooperación con los ayuntamientos, desarrollará, entre otras, las siguientes funciones:

XI. La promoción de la formación permanente del personal de las bibliotecas con medios adecuados y suficientes para fomentar el intercambio de bibliotecarios mediante el desarrollo de programas nacionales e internacionales;

XIV. Inducir a los bibliotecarios a proyectos de investigación a través de estímulos;

XVII. Proporcionar asesoría técnica en materia bibliotecaria e informática al personal bibliotecario de las bibliotecas incluidas en la Red;

XVIII. Organizar al menos una reunión de trabajo anual con la totalidad del personal bibliotecario integrante de la Red Estatal, con el objetivo de dar a conocer los planes de trabajo, proyectos especiales en la materia de fomento de la lectura y el libro, generación de informes de indicadores de bibliotecas públicas y los temas que se consideren necesarios en la materia;

XX. Establecer el perfil del bibliotecario de nuevo ingreso con el objetivo de que la contratación del personal de la red estatal sea el adecuado; y

Art. 19. El Gobierno del Estado está obligado a desarrollar políticas que garanticen la formación de especialistas, su actualización y propiciar su vocación por la investigación. Debe promover la capacitación de recursos humanos para la conservación y en su caso restauración del material bibliográfico y documental.

Art. 20. La Red deberá ser operada por personal capacitado, siendo los bibliotecarios quienes provean de técnicas y conocimientos para su mejor funcionamiento.

Art. 22. El Gobierno del Estado promoverá, ante las instancias educativas correspondientes, la inclusión de estudios bibliotecológicos que procuren investigadores capaces de garantizar el funcionamiento progresista, innovador y permanente de la Red.

Tabasco

Ley del Libro y Bibliotecas Públicas del Estado Libre y Soberano de Tabasco.

Título Primero

Disposiciones Generales

Art. 2. Para los efectos de la presente Ley se entenderá por:

c. Bibliotecario. Persona que cuenta con los conocimientos y técnicas necesarias para la ordenación, organización, cuidado, conservación de las colecciones, así como la operación, funcionamiento, promoción y difusión de los servicios de una biblioteca;

Título Segundo

De la Red Estatal de Bibliotecas

Art. 9. La Dirección de la Red Estatal tendrá por objeto:

c. Promover y fomentar la capacitación y profesionalización de su personal;

Capítulo II De la Dirección de la Red Estatal de Bibliotecas Públicas

Art. 13 La Dirección tendrá las siguientes atribuciones:

h. Impulsar un programa permanente de capacitación y actualización técnica y profesional para el personal que tenga a su cargo servicios bibliotecarios y de archivo;

Art. 14 Conforme a los criterios, líneas de acción y políticas definidas por el Instituto, corresponderá a la Dirección:

k. Proporcionar los medios para el entrenamiento, capacitación y profesionalización del personal adscrito a las bibliotecas públicas de la Red Estatal;

l. Brindar asesoría técnica en materia bibliotecológica al personal de las bibliotecas de la Red Estatal;

Capítulo III Del director de la Red Estatal de Bibliotecas Públicas

Art. 15 Requisitos para ser Director de la Red Estatal de Bibliotecas

Art. 17 Corresponde al Director de la Red Estatal:

e. Administrar los recursos humanos, financieros y materiales de la Dirección;

f. Supervisar el cumplimiento de las normas que rigen al personal bibliotecario de la Red Estatal, durante el ejercicio de sus funciones;

j. Asesorar al personal bibliotecario en la organización de las colecciones de las bibliotecas de la Red Estatal;

p. Diseñar estrategias para la capacitación continua del personal bibliotecario de la Red Estatal;

Capítulo V Del director de la Biblioteca Pública del Estado “José María Pino Suarez”

Art. 19 El Director de la Biblioteca tendrá las siguientes facultades:

g. Fomentar de manera permanente la preparación técnica y humanística del personal;

Art. 20 Requisitos para ser Director de la Biblioteca

Capítulo VI De la Supervisión Regional de Bibliotecas Públicas

Art. 22 Los supervisores serán nombrados por el Director de la Red Estatal y tendrán las siguientes funciones:

b. Participar en las estrategias para la capacitación permanente del personal bibliotecario;

f. Asesorar al personal de las bibliotecas de la Red Estatal en el manejo del acervo, los servicios y las actividades;

g. Motivar al personal bibliotecario para que brinde servicios de calidad en las bibliotecas, así como promover la creación de salas de lectura; y

Art. 23 Requisitos para ser supervisor de bibliotecas.

Capítulo VII Del Coordinador Municipal de Bibliotecas Públicas

Art. 25 Requisitos para ser supervisor de bibliotecas.

Art. 26 El Coordinador será nombrado por el Presidente Municipal y tendrá las siguientes funciones:

f. Promover y participar en los programas de capacitación continua del personal bibliotecario;

Capítulo IX De los bibliotecarios

Art. 27 Requisitos para ser bibliotecario de la Red.

Art. 28 El personal bibliotecario tendrá las siguientes funciones:

c. Contar con la capacitación especializada para atender los servicios de una biblioteca;

Art. 29 La relación laboral del personal bibliotecario, contratado por el estado y los municipios, se regirán por la Ley Federal del Trabajo en su apartado "B" y las Condiciones Generales de Trabajo que rigen en el Estado de Tabasco.

Título Cuarto

Coordinación con el Gobierno Federal, los ayuntamientos del Estado de Tabasco y la participación de la comunidad.

Capítulo I De la coordinación con el Gobierno Federal y los ayuntamientos.

Art. 47 El Instituto, a través de la Dirección de la Red Estatal, realizará gestiones ante las dependencias federales, estatales y municipales, así como con fundaciones, organizaciones e instituciones del sector privado, con el propósito de:

c. Llevar a cabo acciones encaminadas a lograr la permanencia del personal bibliotecario capacitado;

Tamaulipas

Ley de Bibliotecas Públicas del Estado de Tamaulipas

Capítulo I Disposiciones Generales

Art. 2 Para los efectos de esta ley, se entiende por:

V. Bibliotecario: Persona que tiene a su cargo el cuidado, ordenación, conservación, organización, operación y funcionamiento de una biblioteca y su acervo, y que cuenta con los conocimientos y técnicas necesarias para ello, desarrollados a través de los programas de formación y capacitación organizados por la Coordinación Estatal de Bibliotecas Públicas;

Capítulo II De las Bibliotecas

Art. 6 Las bibliotecas públicas operarán con personal especializado de acuerdo a las normas y estándares nacionales e internacionales y en un horario adecuado a las necesidades de la comunidad donde se encuentren, el cual no deberá ser inferior a 8 horas diarias de servicio.

<p>Capítulo III. De las autoridades</p> <p>Art. 12 El Coordinador Estatal de Bibliotecas Públicas será designado por el titular del Instituto Tamaulipeco de Cultura y las Artes Para ser designado Coordinador debe contar por lo menos con licenciatura, preferentemente en el área de biblioteconomía; experiencia mínima de cinco años; y reconocida capacidad profesional y técnica en el manejo o dirección de bibliotecas.</p> <p>Capítulo IV De la Red Estatal de Bibliotecas Públicas</p> <p>Art. 20 Para el cumplimiento de sus propósitos, el Instituto Tamaulipeco para la Cultura y las Artes, promoverá el desarrollo de las siguientes acciones:</p> <p>V. Apoyar programas de capacitación técnica y profesional del personal que tenga a su cargo servicios bibliotecarios, tendiendo a la optimización de éstos y al apoyo de las labores en la materia;</p> <p>VI. Impulsar la profesionalización de los directivos o encargados de las bibliotecas, técnicos o personal de atención al público;</p> <p>Art. 21 Son facultades de la Coordinación Estatal de Bibliotecas:</p> <p>X. Proporcionar asesoría técnica al personal de las bibliotecas incluidas en la Red Estatal de Bibliotecas Públicas;</p>	
Tlaxcala	Ley de Bibliotecas del Estado de Tlaxcala
<p>Capítulo II De la Red Estatal de Bibliotecas</p> <p>Art. 6 La Red Estatal de Bibliotecas Públicas tendrá por objeto:</p> <p>III. Promover y fomentar la capacitación y profesionalización de su personal</p> <p>Art. 7 Corresponderá a la Coordinación General del Sistema Estatal de Bibliotecas Públicas en Tlaxcala:</p> <p>XVIII. Corresponde al Gobierno Estatal designar al Coordinador de la Red Estatal de Bibliotecas Públicas, quien fungirá como enlace entre los gobiernos Federal, Estatal y Municipal, quien deberá ser un profesional del área de bibliotecas o en su defecto con el compromiso de profesionalizarse en el área de bibliotecas durante el ejercicio de su cargo;</p> <p>XIX. Corresponde al Municipio nombrar, adscribir y remunerar al personal destinado a la operación de sus bibliotecas públicas;</p> <p>XX. Facilitar la profesionalización, entrenamiento y capacitación al personal adscrito a las bibliotecas públicas de la red.</p>	
Yucatán	Reglamento de Bibliotecas y Hemerotecas Públicas del Estado de Yucatán
<p>Capítulo II De la Red estatal de bibliotecas y hemerotecas públicas</p> <p>Art. 8 Corresponde al Instituto de Cultura de Yucatán en esta materia:</p>	

<p>X. Proporcionar entrenamiento y capacitación al personal adscrito a las bibliotecas y hemerotecas públicas de la Red.</p> <p>Art. 9 Corresponderá a la Administración Pública del Estado, por conducto del Instituto de Cultura de Yucatán en los términos de las disposiciones locales y los acuerdos de coordinación que se celebren:</p> <p>VI. Designar al coordinador de la Red Estatal de Bibliotecas y Hemerotecas Públicas.</p> <p>VII. Nombrar, adscribir y remunerar al personal destinado a la operación de sus bibliotecas y hemerotecas públicas.</p>	
Zacatecas	Ley de Bibliotecas Públicas del Estado de Zacatecas
<p>Capítulo III De la Red Estatal de Bibliotecas Públicas</p> <p>Art. 8 Serán facultades de la Coordinación Estatal de Bibliotecas:</p> <p>X. Proporcionar asesoría técnica, en materia bibliotecaria e informática, al personal de las bibliotecas y de los servicios bibliotecarios rurales, incluidos en la Red;</p>	
Zacatecas	Reglamento de la Ley de Bibliotecas Públicas del Estado de Zacatecas
<p>Capítulo III De la Coordinación Estatal</p> <p>Art. 7 Son facultades de la Coordinación las siguientes:</p> <p>IX. Proporcionar asesoría técnica al personal de las bibliotecas que integran la Red y el Sistema;</p> <p>XIV. Impulsar que los directivos sean técnicos o profesionales del área de bibliotecas o en su defecto, profesionalizarlos durante el ejercicio de sus funciones;</p> <p>Capítulo IV De la Red Estatal de Bibliotecas Públicas</p> <p>Art. 10 Corresponde a la Red, las siguientes facultades:</p> <p>V. Contribuir en la formación académica, administrativas (sic) y el desarrollo de las capacidades técnicas del personal que labora en las bibliotecas públicas;</p> <p>VIII. Reunir la información relativa a las necesidades de capacitación del personal, para hacer las propuestas a la Dirección General de Bibliotecas;</p>	

Bibliografía

- Aduna Mondragón, Alma Patricia., García Mata, Epifanio., & Chávez Gutiérrez, Erika. (2008). *Modelos de gestión de recursos humanos*. México: Universidad Autónoma Metropolitana - Iztapalapa.
- Alles, Martha. (2016). *Dirección estratégica de recursos humanos: Gestión por competencias* (3a ed., Vol. 1). Granica.
- Aragón Sánchez, Antonio., Fernández Alles, María Luz., Martín Alcázar, Fernando., Romero Fernández, Pedro., Sanchez Marín, Gregorio., Sanz Valle, Raquel & Valle Cabrera, Ramón. (2004). *La gestión estratégica de los recursos humanos*. Madrid : Pearson educación .
- Arriaga Navarro, Marx. (26 de Septiembre de 2019). Pendiente resolver "contrato vergonzoso". (J. C. Talavera, Entrevistador) Recuperado el 10 de Octubre de 2019, de <https://www.excelsior.com.mx/expresiones/pendiente-resolver-contrato-vergonzoso/1338487>
- Aruca Bacallao, Armando. (Diciembre de 2014). Diseño de un modelo de gestión de los recursos humanos para las organizaciones del siglo XXI. *Revista Iberoamericana de organización de empresas y marketing*(1), 1-12.
- Aveytua Oñate, Enrique. (2004). El destinatario de la ley: el servidor público y sus características. En J. Salinas Narváez, & E. c. Rosales Ávalos, *Servicio Civil de Carrera en Mexico*. DF: Grupo Parlamentario del PRD, Cámara de Diputados, Congreso de la Unión, LIX Legislatura, 2004.
- Balasso, Darío, Duccoli, Delia., & Orbecchi, Maurilio. (2000). *La gestione delle risorse umane in biblioteca: comunicazione e manutenzione delle relazioni quotidiane*. Milano.: Editrice bibliografica.
- Barraza Paredes, José Ricardo. (1987). *Programa Nacional de formación de recursos humanos para las bibliotecas del Sistema de Institutos Tecnológicos (SEP)*. Tesis de Licenciatura en Bibliotecología , Universidad Autónoma de Guadalajara .
- Bryson, Jo. (1992). *Técnicas de gestión para bibliotecas y centros de información*. Madrid.: Germán Sánchez Ruipérez.
- Cagnoli, Roberto. (1996). *Administración de bibliotecas*. Buenos Aires: EB publicaciones.
- Calva González, Juan José. (2004). La motivación de personal en bibliotecas. En Hugo Alberto Figueroa Alcántara, & Cesar Augusto Ramírez Velázquez, *Administración de servicios de información*. México: Facultad de Filosofía y Letras.

- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (19 de Enero de 2018). Ley General de Bibliotecas . *Ley General de Bibliotecas* . CDMX, Estados Unidos Mexicanos : Secretaría de Gobernación .
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2019). Ley General de Responsabilidades Administrativas. *Diario Oficial de la Federación* . CDMX, México.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2020). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. *Diario Oficial de la Federación*. México.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2020). Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. *Diario Oficial de la Federación*. CDMX.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (28 de Mayo de 2021). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. México.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (24 de Abril de 2021). Ley Federal del Trabajo . *Diario Oficial de la Federación* . México .
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (Abril de 2021). Ley General de Bibliotecas. *Ley General de Bibliotecas*. CDMX, Estados Unidos Mexicanos: Secretaría de Gobernación.
- Capacitación para bibliotecarios de la SEDENA como parte del convenio establecido con la Secretaría de Cultura. (Noviembre 2017- enero 2018). *El bibliotecario*(107), 32-33. Recuperado el 9 de Octubre de 2019
- Chiavenato, Idalberto. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (2017). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Coloquio de Investigación Bibliotecológica y sobre la información. (2009). Memoria del XXVII Coloquio de Investigación Bibliotecológica y sobre la información: la investigación y la educación bibliotecológica en la sociedad del conocimiento. Ciudad Universitaria: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Congreso Nacional de Honduras. (s.f.). Reglamento Interno de la Procuraduría General de la República. *Reglamento*. Obtenido de http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic4_hnd_sc_anex19.pdf
- Consejo Nacional para la Vida y el Trabajo. México por regiones. . (s.f.). Obtenido de http://www.conevyt.org.mx/colaboracion/colabora/objetivos/libros_pdf/sso1_u3lecc2.pdf

- Coordinación de Universidad Abierta y Educación a Distancia de la UNAM. (2017). *Unidad de Apoyo para el Aprendizaje. Administración Pública Federal, Centralizada y Paraestatal*. Obtenido de Administración Pública Federal, Centralizada y Paraestatal:
https://programas.cuaed.unam.mx/repositorio/moodle/pluginfile.php/1152/mod_resource/content/1/contenido/index.html#:~:text=%20Caracter%C3%ADsticas%20de%20la%20administraci%C3%B3n%20p%C3%ABlica%20para%20estatal%20,concurrente%20de%20varias%20dependencias%20o
- Cuesta Santos, Armando. (2005). *Tecnología de gestión de recursos humanos*. La Habana. Recuperado el 25 de Diciembre de 2018, de <http://www.gecyt.cu/redcapitalhumano/libros/libro3.pdf>
- Cuesta Santos, Armando. (2010). *Gestión del talento humano y del conocimiento*. Bogotá: ECOE.
- Cuesta Santos, Armando. (Abril - Junio de 2011). Gestión de recursos humanos y del conocimiento: una tecnología de diagnóstico, planificación y control de gestión estratégica. *Revista de Ciencias Sociales*, XVII(2), 287 - 297. Recuperado el 2 de Diciembre de 2018
- Cuesta Santos, Armando. (2015). Gestión de recursos humanos en la empresa, desempeño y sentido de compromiso. *Revista Brasileira de Gestão e negócios.*, 17(56), 1134-1148.
- Cuesta Santos, Armando., & Valencia Rodríguez, Marino. (2018). Capital humano: Contexto de su gestión. Desafíos para Cuba. *Ingeniería industrial*, XXXIV(2), 135-145.
- Delgado Carrillo, Mario. (2018). Iniciativas: que reforma, adiciona y deroga diversas disposiciones de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. *Gaceta Parlamentaria*. Obtenido de <http://gaceta.diputados.gob.mx/Gaceta/64/2018/oct/20181018-II.html>
- Dessler, Gary. (2004). *Administración de recursos humanos: enfoque latinoamericano*. México: Pearson Educación.
- Dessler, Gary. (2017). *Administración de recursos humanos : enfoque latinoamericano*. México: Pearson .
- Días de Macedo, Neusa. (1996). De la formación de recursos humanos a la gestión de la calidad en las bibliotecas universitarias: paradigma teórico-práctico para el entorno de referencia y servicio de información. *Ciencia Da Informacao*, 25(2).
- Dirección General de Bibliotecas. (1991). *La Red Nacional de Bibliotecas Públicas*. México: Consejo Nacional para la Cultura y las Artes. Recuperado el 30 de Septiembre de 2019, de

<https://dgb.cultura.gob.mx/Documentos/PublicacionesDGB/CapacitacionBibliotecaria/SerieLeyesReglamentos/RedNacional.pdf>

Dirección General de Bibliotecas. (Agosto- Octubre de 2017). Firman Convenio de Colaboración la Dirección General de Bibliotecas y la Universidad Autónoma de Chiapas. (E. Garcianava, Ed.) *El bibliotecario*(106), 23-24. Recuperado el 8 de Octubre de 2019

Dolan, Simón., Valle, Ramón., Jackson, Susan., & Schuler, Randall. (2003). *La gestión de los recursos humanos: preparando profesionales para el siglo XXI*. McGraw- Hill.

Dolan, Simon., Valle, Ramón., Jackson, Susan., & Schuler, Randall. (2007). *La gestión de los recursos humanos: Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación* (Tercera ed.). McGraw Hill.

Escalona Ríos, Lina., Arriola Ruíz, Roberto., & Bautista, Roselia. (Sep- Dic de 2008). El enfoque de competencias en la formación de recursos humanos para bibliotecas. *Investigación bibliotecológica*(46).

Evans, G. Edward. (1988). *Técnicas de administración para bibliotecarios*. México : UNAM.

Federación Internacional de Asociaciones de Bibliotecarios y Bibliotecas; Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (2001). *Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del Servicio de las Bibliotecas Públicas*.

Fernández de Zamora, Rosa María. (2001). Desarrollo de las Unidades de información. En UNAM, & C. d. Bibliotecología, *Cuarenta y cinco años de estudios universitarios en bibliotecología : visiones empíricas e históricas*. Ciudad Universitaria.

Fuentes Romero, Juan José. (2007). *Planificación y organización de centros documentarios: organización y funcionamiento de bibliotecas, centros de documentación y centros de información*. España : Ediciones Trea.

Galindo Soza, Mario. (Julio de 2018). La pirámide de Kelsen o jerarquía normativa en la nueva CPE y el nuevo derecho autonómico: The international criminal court and its implementation in Bolivia. *Revista Jurídica Derecho*, 7(9).

Gamboa Montejano, Claudia., & Gutiérrez Sánchez, Miriam. (2007). *Administración Pública Federal: Estudio Teórico-Doctrinal, de Antecedentes Constitucionales, Derecho Comparado, e Iniciativas presentadas que proponen reformar los artículos 90, 91 y 92 Constitucionales, en la LIX y LX*

- Legislatura.*”. Cámara de Diputados LX legislatura, Comisión Bicameral del Sistema de Bibliotecas, CDMX. Obtenido de <http://www.diputados.gob.mx/sedia/sia/spi/SPI-ISS-11-07.pdf>
- García Gil, Martha. (2015). *Recursos humanos. Lo esencial en la práctica*. Ciudad de México: Panorama.
- García Ramírez, Sergio. (2016). *Derechos de los servidores públicos*. Ciudad de México : Secretaría de Cultura; INEHRM; UNAM; IJJ; INAP.
- García Ramírez, Sergio., & Uribe Vargas, Erika. (2014). *Derechos de los servidores públicos*. DF: INAP; UNAM; IJJ.
- García Salinero, Julia. (2004). Estudios descriptivos. (U. d. Málaga., Ed.) *Nure Investigación.*, 7. Obtenido de webpersonal.uma.es/de/jmpaez/websci/BLOQUEIII/.../Estudios%20descriptivos.pdf
- Garcianava, Ernesto. (Ed.). (Agosto- octubre de 2017). 10 años de la Biblioteca Central Estatal de Hidalgo "Ricardo Garibay". *El bibliotecario*(106), 8-10. Recuperado el 17 de Septiembre de 2019
- Gobierno de la Ciudad de México; Secretaría de la Contraloría General. (s.f.). *Naturaleza Jurídica del Servidor Público*. Recuperado el 19 de Febrero de 2020, de <http://www.contraloriadf.gob.mx/contraloria/cursos/MARCOJURIDICO/paginas/njsp.php>
- Gobierno de México. (s.f.). *Cultura. DGB*. Obtenido de Legislación bibliotecaria : https://dgb.cultura.gob.mx/rnbp/legislacion_DGB.php
- Gobierno de México; Dirección General de Bibliotecas. (19 de Marzo de 2020). *Red Nacional de Bibliotecas*. Obtenido de Estructura de la Red: <https://www.gob.mx/cultura/acciones-y-programas/directorio-coordinaciones-estatales>
- Gobierno de México; Secretaría de Cultura . (22 de Enero de 2020). *Marco Jurídico de la Dirección General de Bibliotecas y la Red Nacional de Bibliotecas*. Obtenido de https://dgb.cultura.gob.mx/juridico_DGB01.php
- Gobierno del Estado de México. (2019). Reglamento Interior de la Secretaría de Finanzas. *Periódico Oficial de la Gaceta del Gobierno*. Toluca de Lerdo, México. Obtenido de <https://dgsei.edomex.gob.mx/sites/dgsei.edomex.gob.mx/files/files/ReglamentoIntSF.pdf>
- Gómez Sustaita, María Rocío Elizabeth. (2009). El sistema bibliotecario en México y la sociedad de la información. Universidad Autónoma de Guadalajara.

Ponencia sobre Políticas públicas y sistema bibliotecario en México.
Guadalajara. Obtenido de
http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/eventos/rnrce/ponencias/30/05_Rocio_Gomez.pdf

- Goncalves Da Silveira, Julia. (2009). Gestión de recursos humanos en bibliotecas universitarias: reflexiones. *Ciencia Da Informacao*, 38(2), 126-141.
- González, Danner. (2015). En el olvido bibliotecas públicas del país; en el DF, una por cada tres cantinas. *Boletín de la Cámara de Diputados*, 5730. Obtenido de
<http://www5.diputados.gob.mx/index.php/esl/Comunicacion/Boletines/2015/Junio/23/5730-En-el-olvido-bibliotecas-publicas-del-pais-en-el-DF-una-por-cada-tres-cantinas>
- Guerrero Ávila, Arlem. (2018). *Las competencias de los recursos humanos en bibliotecas públicas: estudio comparativo entre México y Colombia*. Tesis de Maestría en Bibliotecología y Estudios de la Información , Universidad Nacional Autónoma de México .
- H. Congreso de la Unión . (08 de Junio de 2021). Ley Federal de Trabajadores al Servicio del Estado, Reglamentaria del Apartado B del artículo 123 Constitucional . *Diario Oficial de la Federación* .
- Hernández Pacheco, Federico. (2020). *Dirección de recursos humanos en bibliotecas y otras instituciones*. Ciudad de México: Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM.
- Hernández Pacheco, Federico. (2013). Investigación y bibliotecas públicas. *Investigación bibliotecológica*, 27(61). Obtenido de
http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-358X2013000300001&lng=en&tlng=en#?
- Hernández Pacheco, Federico., & Quezada Escamilla, Diana. (2016). Los recursos humanos en las bibliotecas públicas de México: una investigación exploratoria. *Investigación Bibliotecológica: Archivonomía, Bibliotecología e Información*, 68, 17-50. Recuperado el 28 de Agosto de 2018, de
<http://www.scielo.org.mx/pdf/ib/v30n68/0187-358X-ib-30-68-00017.pdf>
- Hernández Sampieri, Roberto. (2017). *Fundamentos de la investigación* . Ciudad de México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales. (Febrero de 2018). *Portal de Obligaciones de Transparencia. Secretaría de Cultura, en proceso de reestructuración y actualización de la información*. Obtenido de Secretaría de Cultura, en proceso de reestructuración y actualización de la información. Estructura

Orgánica Operativa :

http://portaltransparencia.gob.mx/pot/estructura/showOrganigrama.do?method=showOrganigrama&_idDependencia=11141

- Koontz, Harold., & Wehrich, Heinz. (2007). *Elementos de administración: un enfoque internacional*. (Séptima ed.). México: McGraw-Hill interamericana.
- Leal Millán, Antonio. (. (2001). *El factor humano en las relaciones laborales: manual de dirección y gestión*. Madrid: Pirámide.
- Ley Federal del Trabajo. (02 de Julio de 2019). Diario Oficial de la Federación. México, México: Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión .
- Ley General de Educación . (25 de Septiembre de 2019).
- Liquidano Rodríguez, María del Carmen. (2012). *Gestión del talento humano: de la fase administrativa a la gestión del conocimiento*. Agusacalientes : Instituto Tecnológico de Agusacalientes .
- López Olvera, Miguel Ángel. (2013). *La responsabilidad administrativa de los servidores públicos en México*. Ciudad de Méxioc : UNAM, Instituto de Investigaciones Jurídicas .
- López, Lourdes. (2017). La Red Nacional de Bibliotecas Públicas: una revisión. *El bibliotecario*(104), 9-14. Recuperado el 9 de Agosto de 2019
- Mancera Cota, Adrián (enero-abril de 2008). Consideraciones durante el proceso comparativo. *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*(121), 213-243.
- Martínez Arellano, Filiberto Felipe., & Martínez del Prado, Alejandra. (2004). La Red Nacional de Bibliotecas Públicas de México. En CONACULTA, *Memoria del Cuarto Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas*. Toluca.
- Matus Sepúlveda, Gladys. (2002). *Los recursos humanos de las bibliotecas universitarias: exigencias, conflictos y necesidades de formación*. Tesis doctoral , Universidad de Lérica , Departamento de Pedagogía y Psicología , Lérica.
- Melnik, Diana., & Pereira, María Elina. (2005). *Bases para la administración de bibliotecas: organoización y servicios*. Buenos Aires: Alfagrama.
- Merlo Vega, José Antonio. (1998). *Fundamentos de gestión de bibliotecas universitarias*. Salamanca: Facultad de traducción y documentación .
- Milkovich, George; Boudreau, John. (1994). *Dirección y administración de recursos humanos: un enfoque de estrategia*. McGraw Hill.
- Monroy Arzate, José Cruz. (1994). *Un programa de inducción para los recursos humanos de la biblioteca del CCH Vallejo*. Tesis de Licenciatura en

Administración , Universidad Nacional Autónoma de México , Facultad de Estudios Superiores Cuatitlán .

Mora Donatto, Cecilia Judith. (2002). *El valor de la Constitución Normativa*. Distrito Federal, México : UNAM; Instituto de Investigaciones Jurídicas.

Morán, Gloria. (2002). El derecho comparado como disciplina jurídica: la importancia de la investigación y docencia del derecho comparado y la utilidad del método comparado en el ámbito jurídico. *Anuario de Facultade de Dereíto de Unversídade da Coruña*.

Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural . (1 de Abril de 2020). *Repositorio del Observatorio Latinomaericano de Gestión Cultural* . Obtenido de Ley General de Bibliotecas. Repositorio del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural.: <http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/handle/123456789/688>

Oliveira Peres, Teresa Cristina. (2012). Herramientas de endomarketing para evaluar y proponer mejoras en el clima organizacional de una biblioteca universitaria pública. *Revista Digital de Biblioteconomia e Ciencia da informacao*, 9(2), 12- 24.

Ospino Monroy, Zamir., & Puentes Artunduanga, Yecid. (2011). *Análisis y selección de un modelo de gestión estratégica de recursos humanos por competencias para empresa andina de herramientas S.A.S*. Santiago de Cali: Universidad ICESI (Trabajo de grado).

Paritarios Cl. (22 de Marzo de 2020). Obtenido de El portal de la seguridad, la prevención y la salud ocupacional de Chile. : https://www.paritarios.cl/actualidad_reglamento_interno.htm

Pazos Lozano, Ana Reyes. (2011). La gestión de bibliotecas en España (2005-2010) : tendencias y cambios significativos. *Revista General de información y Documentación*, 21, 99-126.

Pazos Barboza, Brenda. (2004). *Marco Teórico de Derecho Comparado*. Tesis , Universidad de los Andes, Facultad de Derecho, Bogotá.

Puchol, Luis. (2013). *Dirección y gestión de recursos humanos*. (Séptima ed.). México: Ediciones Díaz de Santos.

Pymm, Bob. (2000). *Administración de bibliotecas*. Bogotá: Rojas eberhard, editores ltda.

Quezada Escamilla, Diana. (2015). *Diagnóstico de la Red Nacional de Bibliotecas Públicas de México*. Tesis de Licenciatura en Bibliotecología y estudios de la Información .

- Rejane Maria, Rosa Ribeiro. (2004). Motivación de los recursos humanos en las bibliotecas universitarias. *Revista Digital de Biblioteconomia e Ciencia da Informacao*, 2(1), 71-79.
- Restrepo Fernández, María Camila. (2020). La Biblioteca Pública en México: institución social para el fomento de la lectura y el libro. *Bibliotecas*, 38(1).
Obtenido de : <http://www.revistas.una.ac.cr/index.php/bibliotecas/index>
- Rigaud Téllez, Nelly. (2009). *Desarrollo y aplicación de un marco conceptual para la Gestión de Recursos Humanos*. Tesis Doctoral, UNAM. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/.../779abe121e444cabafcad7ce76ce2535.pdf>
- Rodriguez - Serrano, Juan Carlos. (2004). *El modelo de gestión de recursos humanos*. . Barcelona: UOC .
- Rodríguez Barba, Fabiola. (Jun de 2008). Las políticas culturales del México contemporáneo en el contexto de la convención sobre diversidad cultural de la UNESCO. (C. d. droit, Ed.) *La chronique des Amériques*. Recuperado el 13 de Marzo de 2020, de archipel.uqam.ca/9777/1/chro_RODRIGUEZ_BARBA_08_11.pdf
- Sainz Fuertes, Antonio. (1994). La gestión de recursos humanos en la empresa. *Conferencias y trabajos de investigación del Instituto de Dirección y Organización de empresas*. Universidad de Alcalá de Henares.
- Santín, Roberto. (2004). Las bibliotecas públicas en el Estado de México. (D. G. Bibliotecas, & CONACULTA, Edits.) *El bibliotecario*(39), 23-24.
- Secretaría de Cultura . (Septiembre de 2016). Obtenido de Red Nacional de Bibliotecas Públicas: <https://www.gob.mx/cultura/acciones-y-programas/red-nacional-de-bibliotecas-publicas>
- Secretaría de Cultura . (12 de Junio de 2020). *Dirección General de Cultura. Antecedentes* . Obtenido de Dirección General de Cultura : https://dgb.cultura.gob.mx/info_dgb.php?id=7
- Secretaría de Cultura . (14 de Junio de 2020). *Legislación Bibliotecaria. Dirección General de Bibliotecas*. Obtenido de Dirección General de Bibliotecas. Red Nacional de Bibliotecas: https://dgb.cultura.gob.mx/rnbp/legislacion_DGB.php
- Secretaría de Cultura. (2015). *Secretaría de Cultura*. Recuperado el 10 de Marzo de 2020, de ¿Qué hacemos?: <https://www.gob.mx/cultura/que-hacemos>
- Secretaría de Cultura. (2015). *Secretaría de Cultura ¿Qué hacemos?* Recuperado el 10 de Marzo de 2020, de <https://www.gob.mx/cultura/que-hacemos>

- Secretaría de Cultura. (30 de Septiembre de 2016). *Red Nacional de Bibliotecas Públicas*. Obtenido de Dirección General de Bibliotecas. Red Nacional de Bibliotecas Públicas: <https://www.gob.mx/cultura/acciones-y-programas/red-nacional-de-bibliotecas-publicas>
- Secretaría de Gobernación . (12 de Octubre de 2017). Manual de Organización General de la Secretaría de Cultura. *Diario Oficial de la Federación*. CDMX, Estados Unidos Mexicanos. Recuperado el 12 de Marzo de 2020, de http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5501065&fecha=12/10/2017
- Secretaría de Gobernación . (05 de Mayo de 2021). Ley General de Cultura y Derechos Culturales . *Diario Oficial de la Federación* .
- Secretaría de Gobernación. (8 de Noviembre de 2016). Reglamento Interior de la Secretaría de Cultura . Ciudad de México , México : Diario Oficial de la Federación .
- Secretaría de la Función Pública . (16 de Enero de 2020). *Nociones básicas de la Administración Pública Federal* . Obtenido de Modulo 3. Marco jurídico y legal de la APF.: https://imt.mx/images/files/SPC/Curso%20Nociones/contenidos/modulo3/mod_3_1.htm
- Secretaría del Trabajo y Previsión Social. (23 de Octubre de 2018). Norma Oficial Mexicana NOM-035-STPS-2018, Factores de riesgo psicosocial en el trabajo-Identificación, análisis y prevención. *Diario Oficial de la Federación* .
- Silverio Salguero, Jorge. (2005). *El método funcional en la comparación constitucional* . UNAM; Instituto de Investigaciones Jurídicas. Obtenido de <https://goo.gl/P7osNR>
- Simoni Nieves, Mercedes. (2016). *Assessment center: propuesta para el proceso de reclutamiento y selección de recursos humanos para la biblioteca INFOTEC*. Tesis de Licenciatura en Bibliotecología y estudios de la información , Universidad Nacional Autónoma de México .
- Singh, Ram. S. (1999). *Library administration and management*. New Delhi: Ocean Books.
- Stueart, Robert., & Moran, Bárbara. (1998). *Gestión de bibliotecas y centros de información*. Barcelona: Pagés Editors y Diputació de Barcelona.
- Suaste Lugo, María del Rosario. (2008). *Formación de recursos humanos para la administración de bibliotecas*. Tesis de Maestría en Bibliotecología y Estudios de la Información , Universidad Nacional Autónoma de México.

Talavera, Juan Carlos. (26 de Septiembre de 2019). Pendiente resolver "contrato vergonzoso". *Excelsior* . Recuperado el 10 de Octubre de 2019, de <https://www.excelsior.com.mx/expresiones/pendiente-resolver-contrato-vergonzoso/1338487>

Teutli Otero, Guillermo. (2009). El artículo 133 y la jerarquía jurídica en México. En UNAM, *Curso de actualización de profesores de derecho internacional privado. Seminario de derecho Internacional*. UNAM.

Ulate Montero, Jenny. (Ene-Jun de 2020). Propuesta de un sistema integrado de gestión bibliotecaria para el sistema de bibliotecas Municipales de la Municipalidad de San José. *Bibliotecas (Heredia)*, 38(1).

Uribe Arévalo, Aura Janeth. (2013). *La gestión de Recursos Humanos, enfoques y perspectivas*. Recuperado el 25 de 11 de 2018, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4776929>

Vigier, Hernán Pedro., Pasquaré, Claudia Gabriela., Menichelli, Fernando Manuel., & Tarayre, Carolina. (2015). *Gestión humana en las organizaciones. Competencias en desarrollo*. México: Alfaomega.

Wayne., Mondy. R. (2010). *Administración de recursos humanos*. (Decimoprimer ed.). México: Pearson Educación.

Werther, William., & Davis., Keith. (2008). *Administración de Recursos Humanos. Gestión del Capital humano*. México: Mc Graw Hill.