

# Precisiones en el estado actual de la selección del capital humano en bibliotecas universitarias de Cuba

Sandraliz Rafoso Pomar  
Sonia Santana Arroyo

*Las bibliotecas universitarias constituyen el motor impulsor de las universidades, para que éstas enfrenten nuevos desafíos, cumplan con sus objetivos y desarrollen sus funciones de investigación y formación. Para determinar la idoneidad del profesional de la información en las bibliotecas universitarias, resulta necesario contar con un personal que conozca las funciones y tareas de dicho profesional, además del conocimiento de leyes y resoluciones que contribuyen a que se realice una selección y contratación de personal con eficiencia, además del reclutamiento, y organización del trabajo. Se puntualiza en confeccionar el diseño del puesto de trabajo o plantilla, a partir de la planificación estratégica y el respaldo económico de la institución para su ajuste a la estructura organizativa del trabajo en la institución.*

**Palabras Clave:** Bibliotecas universitarias, gestión de capital humano, recursos humanos

## RESUMEN

## ABSTRACT

*The academic libraries constitute the driving engine of the universities allowing them to face new challenges, meet their requirements and develop their functions of research and training. In order to determine the suitability of the information professional in the academic libraries, it is necessary to count on a staff acquainted with functions and tasks to be developed by this professional, in addition to the knowledge of laws and resolutions allowing the correct personnel selection and hiring as well as a good organization of the work. Specifications on the design of work places or roster, from a strategic planning and the economic support of the institution for its adjustment to the organizational structure of the work in the institution are given.*

**Keywords:** Academic libraries, human capital management, human resources

## Introducción

Toda institución de información requiere de un capital humano con aptitudes, conocimientos y habilidades que favorezcan el prestigio de la propia institución, al mismo tiempo que eleven su competitividad respecto a otras organizaciones de información, con el consiguiente incremento del beneficio y grado de satisfacción de los usuarios que acudan en busca de servicios y productos. Sin embargo en muchas ocasiones, los directivos de tales instituciones no son conscientes de que el capital intelectual representa una importante fuente de ingreso

en las bibliotecas como generadoras de recursos de información con valor añadido para la sociedad. Esto se traduce a que en una institución de información, los conocimientos, habilidades, valores y actitudes de su personal ocupan un lugar primordial, ya que aportan mérito y utilidad a la propia organización más allá de las tecnologías y los procesos.

Esta tendencia pudiera deberse, entre otras razones, a que el profesional de la información desde su orígenes en las primeras fases de la historia de la humanidad, ha sido percibido

como un individuo cuyas funciones se limitan únicamente a la salvaguarda y conservación de los depósitos documentales. Ya desde la antigüedad, la labor del bibliotecario se restringe, esencialmente, a la organización y custodia de los documentos resguardados en las llamadas «casa de las tabletas» o «casa de los papiros» (Sánchez Díaz y Vega Valdés, 2004).

En los últimos años las tecnologías de la información y la comunicación han introducido, tanto conceptualmente como en la praxis, profundos cambios en los objetivos

y funciones del bibliotecario tradicional, así como en el estilo empresarial de la gestión de bibliotecas y en la economía de la información; ante lo cual los profesionales de la información, no pueden ya actuar en un sistema cerrado, ni describir su función sólo como conservadores de libros (García de la Puerta, 1995).

En dicho contexto, las bibliotecas universitarias, como espacios transformadores y soportes para la enseñanza, la investigación y el aprendizaje académico, tienen ante sí el importante reto de incorporar herramientas y estrategias administrativas que le permitan desarrollar procesos y servicios de calidad para alcanzar la excelencia, así como la integración de las tecnologías, servicios de información y recursos para el aprendizaje y la investigación; para lo cual la selección del personal de la biblioteca universitaria debe responder al perfil profesional que se requiere para cumplir la misión, visión y valores de dichas instituciones académicas. Por ende, los métodos de ingreso del personal requerido deben estar basados en una cuidadosa descripción de cargos y en una evaluación objetiva de antecedentes y calificaciones (Universidades Chilenas, 2003).

Sin embargo, en muchas ocasiones la carencia de una planificación de las especialidades y ocupaciones durante el proceso de selección del personal, reitera la falta de sentido estratégico (Morales Cartaya, 2009); lo que a largo plazo puede incidir negativamente en la estabilidad y permanencia del capital humano en las bibliotecas universitarias, así como en la consolidación de un equipo de profesionales con identificación y sentido de pertenencia necesarios respecto a la institución de información.

Por tal razón, con el presente trabajo se pretende ofrecer una revisión general del proceso de selección del personal bibliotecario en las bibliotecas universitarias en el contexto cubano actual.

## Biblioteca universitaria. Definiciones y características fundamentales

Es un hecho que las instituciones de educación superior contemporáneas, se hallan inmersas en un proceso de transformación y rediseño, con el objetivo de ofrecer servicios educacionales que respondan mejor a los elevados estándares

de calidad que actualmente demanda el mercado profesional altamente competitivo, así como el empleo de métodos de enseñanza y modelos de aprendizaje más dinámicos que potencien el estudio individual, el aprendizaje autónomo y la utilización al máximo de tecnologías participativas y colaborativas (tecnologías 2.0), redes telemáticas, herramientas y recursos electrónicos (aulas virtuales, redes sociales, multimedias interactivos, entre otros), que permiten la creación de nuevos entornos con posibilidades de desarrollar nuevas experiencias y procesos educativos, más flexibles y abiertos.

Las bibliotecas universitarias, por su parte, constituyen el motor impulsor, el complemento y el elemento clave de apoyo de las universidades, para que éstas cumplan con sus objetivos y desarrollen sus funciones de formación e investigación. Es aquí donde las bibliotecas se convierten en espacios ideales para la generación de conocimientos y para la creación intelectual, donde la información se convierte en un recurso con alto valor agregado.

En este sentido, la American Library Association (ALA), por ejemplo, define la biblioteca universitaria como una biblioteca (o sistema de éstas) establecida, mantenida y administrada por una universidad, para cubrir las necesidades de información de sus estudiantes y apoyar sus programas educativos, de investigación y demás servicios (Young y Belanger, 1983).

Thomson por su parte, refiere que la biblioteca universitaria es una institución de servicio y la calidad de su servicio depende en primer lugar de la calidad de su personal, muy en relación con esto está la formación del personal, más íntegra que la meramente técnica que anteriormente caracterizaba al personal que salía de academias y cursillos (Thompson, 1990).

Para Matus Sepúlveda, la biblioteca universitaria es la entidad gestora de la información real y virtual, adscrita a una institución de educación superior con la que comparte su misión, objetivos, estrategias y políticas. Responsable de apoyar las actividades de docencia, investigación y extensión. Siendo una combinación orgánica de personal, colecciones e instalaciones, tiene como propósito ayudar a sus usuarios en el proceso de transformar la información en conocimiento (Matus Sepúlveda, 2002).

Noriega (2002), a su vez precisa a la Biblioteca Universitaria con las siguientes palabras: Proveedora de información, indispensable para la educación y un Laboratorio de ideas; Macro repertorio informativo de calidad; Área privilegiada para el auto estudio; Equivalente a memoria del ser humano; Espacio para el saber, Recinto informativo real o virtual; Centro de conocimientos; Espacio para todo tipo de medios informativos; Unidad para el desarrollo de habilidades informativas; Punto de partida para la educación a distancia; Centro asesor y guía de uso informativo; Factor indispensable para el aprendizaje.

En nuestro país, el decreto Ley 271 del 2010, también define este tipo de institución como se muestra a continuación:

*«Biblioteca universitaria: Centro para el aprendizaje, la docencia, la investigación y las actividades relacionadas con el funcionamiento y la gestión de las universidades, constituido por los fondos bibliográficos, documentales, audiovisuales y digitales adquiridos por los diversos departamentos, centros y servicios, cualquiera que sea la forma de su adquisición, incluidos los legados, y aquellos donados a favor de la Universidad por otras instituciones».*

Es necesario acotar que, la biblioteca universitaria, ha sufrido importantes transformaciones en su gestión, en pos de adaptarse a las profundas reformas del modelo de universidad vigente, para lo cual la biblioteca misma se ha incorporado a este movimiento de cambio por medio de modificaciones en sus políticas, estructura, formas de organización y administración de tareas, para adecuarse mejor a los objetivos y exigencias del nuevo sistema educativo. Se suma también la progresiva tendencia de transformación de la biblioteca universitaria en el nuevo modelo de biblioteca híbrida, producto del avance de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TICs), donde se conjugan las funciones tradicionales de la biblioteca con el entorno digital.

Por otro lado, las instituciones universitarias requieren de una permanente evaluación y acreditación para garantizar el cumplimiento de requisitos de calidad y legitimar sus servicios académicos; la biblioteca como parte integrante de la comunidad universitaria, no solo debe adaptarse sino también apoyar y participar activamente de los cambios de programas curriculares de asignaturas, tanto de pregrado

como de postgrado; su actividad será cada vez más dinámica al proporcionar a estudiantes y profesores no solo fuentes de información con valor añadido y apoyo en la investigación, sino que además apoyará activamente el desarrollo de enseñanzas virtuales, y pondrá a disposición de la comunidad universitaria el conocimiento a través de redes, así como fomentar la alfabetización digital entre estudiantes y docentes, a quienes facilitará el acceso a productos y recursos electrónicos.

Ante esta realidad, el personal bibliotecario de las universidades requiere de constante capacitación, autopreparación y adquisición de destrezas, que le permitan desempeñar y gestionar eficazmente nuevas tecnologías, servicios y productos informativos con valor añadido, con los cuales satisfacer las demandas, cada vez más complejas y exigentes, de los usuarios.

## Competencias del personal bibliotecario de la biblioteca universitaria

Las relaciones sociales adquieren cada vez mayor significado en el entorno bibliotecario, al ser parte éste, de una sociedad donde la cooperación y socialización garantiza que la mano de obra intelectual (conocimiento, interpretación y nuevos productos) ofrezcan cómo resultado un capital humano más dinámico y capaz de socializar e intercambiar en un entorno comunicativo a favor del usuario.

El futuro de un bibliotecario está más allá de los anaqueles estáticos de las bibliotecas. Los estudios de prospectivas de cómo será la posición del profesional de la información son, cada vez, más amplios y han permitido a su vez una visión pragmática más amplia y liberal de este profesional.

Aramayo (2001), por ejemplo, identifica las áreas de competencias en cuatro grandes apartados:

- **Conocimientos y formación**
- **Productos y servicios**
- **Atención al usuario**
- **Gestión**

Sin embargo, Sánchez Tarragó (2005), resalta que para lograr liderazgo y una participación más activa, los profesionales de la información deben:

- Estrechar los vínculos y contactos de cooperación entre la dirección, el profesorado y el resto del personal del centro de estudios.
- Participar en los equipos de desarrollo del currículo, las estrategias educativas y las TIC.
- Identificar indicadores de resultados (*learning outcomes*) desde la perspectiva bibliotecaria.
- Desarrollar segmentos curriculares mediante los cuales la biblioteca pueda alcanzar estos resultados.
- Ofrecer un entorno favorable para el aprendizaje mediante la gestión de contenidos para el aprendizaje, que incluya el diseño de materiales educativos, impresos o electrónicos, así como su evaluación.

López Yepes (2007), expone diversas funciones-espectro que se concreta en cuatro direcciones:

- Como experto en tecnologías de información y comunicación (TIC) lo que incluye tipos profesionales como administrador de servicios electrónicos de información, administrador-director de una red documental, analista de información, diseñador conceptual multimedia, experto en usabilidad o diseñador de interfaces de usuarios, gestor de bases de datos documentales, gestor de información (*Chief Information Officer, Information broker*) y *Webmaster*.
- Como experto en documentación empresarial, lo que incluye, gestor del conocimiento, especialista en Información empresarial, experto en documentación técnica, documentalista técnico y experto en estudios documentales.
- Como consultor y formador, lo que incluye, consultor de sistemas de gestión documental, consultor-formador en información y documentación, formador de usuarios, profesor-investigador en ciencias de la documentación.
- Como bibliotecario/documentalista, lo que incluye analista-indexador, archivero de empresa, documentalista, bibliógrafo, bibliotecario, experto en lenguajes documentales y referencista.

Para otros autores como Pérez Rodríguez y Milanes Guisado (2008), el profesional de la información en el contexto de la biblioteca universitaria será un formador de usuarios, un facilitador y administrador de recursos, un gestor del capital intelectual no sólo de la organización a la que pertenece sino también de la comunidad usuaria a la que sirve, será en definitiva un gestor de conocimientos y

una herramienta de apoyo a la formación, educación e investigación.

Rafoso Pomar (2010), por su parte expone que, las competencias de estos especialistas deben ser: Identificar y adquirir recursos electrónicos; preservar y conservar recursos digitales; gestionar repositorios Institucionales; diseminar y divulgar la información de interés de los usuarios; además de gestionar colecciones, y realizar una adecuada planificación estratégica, control y gestión de cada uno de los recursos de la biblioteca. Otro aspecto fundamental es que el bibliotecario universitario sea también un constante educador y formador.

Sin duda alguna, las aptitudes del profesional de la información favorecen el trabajo en una organización plural, donde cada especialista contribuye con sus conocimientos a la inserción de la biblioteca en un ambiente competitivo; por lo que resulta necesario poner rigor en lo inmediato, en la selección de personal acorde no sólo a la tarea específica a realizar, sino en el capital intelectual y muy especialmente en el capital social, a fin de lograr equipos homogéneos en cultura e intereses (Matus Sepúlveda, 2002).

Por lo que se impone entonces la necesidad de asegurar que en las bibliotecas universitarias, los métodos de ingreso de personal estén basados en una cuidadosa descripción de cargos y en una evaluación objetiva de antecedentes y calificaciones (Universidades Chilenas, 2003).

## Reclutamiento y selección

Desde la antigüedad la selección ha sido empíricamente utilizada ya sea para crear grupos, distinguiéndolos por una característica común, o para diferenciar a unas comunidades de otras. El ser humano ha estado constantemente sujeto a este proceso, por medio evaluaciones (subjetivas y objetivas), de acuerdo a las plantillas identificadas en cada empresa y aceptadas según el presupuesto de las mismas, lo cual ha sido siempre fundamental para crear nuevas canteras de recursos humanos en las organizaciones.

En una biblioteca universitaria, la gestión de recursos humanos abarca una serie de puntos y uno de estos es: Planificar las necesidades del personal, en definición de puestos de trabajo, en participación con la administración

central en el reclutamiento de personal (García de la Puerta, 1995).

Los recursos humanos son uno de los primeros aspectos que deben ser planificados y estructurados en las bibliotecas. Una biblioteca que tenga el personal bien distribuido, con unas funciones atribuidas detalladas y con unas relaciones establecidas claramente será, con toda seguridad una biblioteca eficiente y efectiva. De ahí la necesidad de gestionar correctamente los recursos de personal para lograr resultados satisfactorios, tanto cuantitativa como cualitativamente. En el terreno de la planificación del personal y distribución de funciones y tareas juega un papel definitivo la dirección de la biblioteca. (Merlo Vega, 1998)

Chiavetano (1999), define el reclutamiento y selección de personal como dos fases de un mismo proceso: consecución de recursos humanos para la organización; el reclutamiento tiene como objetivo específico suministrar la materia prima para la selección: los candidatos. Mientras que el objetivo específico de la selección es escoger y clasificar los candidatos mas adecuados para satisfacer las necesidades de la organización. Tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal.

Este autor señala además que el reclutamiento «es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. Es en esencia un sistema de información, mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de recursos humanos oportunidades de empleo que pretende llenar» (Chiavenato, 1999).

Al respecto, el Modelo EFQM de Excelencia en inglés, (European Foundation for Quality Management), plantea que una gestión adecuada del personal se caracteriza por:

- Desarrollar una mejora continua en materia de gestión de personal, implicando en la misma al personal.
- Conservar y desarrollar la pericia y capacidad del personal mediante las acciones de reclutamiento, adiestramiento y progresión.
- Desarrollar el consenso en el seno de la plantilla tanto en el ámbito individual cómo de equipo y de rendimientos obtenidos.
- Estimular al personal en la toma de decisiones apropiadas.

· Establecer una comunicación bidireccional. (Guía EFQM para la autoevaluación de Bibliotecas Universitarias, 2001)

Matus Sepúlveda (2002), destaca que para la Library Association es absolutamente necesario el reciclaje permanente, hasta tal punto de que, en su código de conducta profesional, requiere a sus asociados que se mantengan al día en sus conocimientos y prácticas profesionales.

Otros autores como Alarcón, Chelech, Flores, Hamisch y Ortiz (2002), señalan que en algunas empresas, es común realizar selecciones mecánicas fundadas en simples simpatías y antipatías o en escuetos resultados de Test, sin considerar «el estado emocional o la angustia involucrada en la toma de las pruebas». De aquí la necesidad de estudiar a las personas con quienes interactuará el postulante, para encontrar el complemento ideal que falta en esa sección u oficina.

En tanto, Cuesta Santos (2005), precisa que este es un proceso que se realiza mediante concepciones y técnicas efectivas, consecuente con la dirección estratégica de la organización y las políticas de gestión de los recursos humanos derivadas, con el objetivo de encontrar al candidato que mejor se adecue a las características requeridas presentes y futuras previsibles de un puesto de trabajo o cargo laboral y de una empresa concreta o específica.

Según Bauzá Vázquez, López González y Mayo Alegre (2011), las técnicas de reclutamiento son el conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve la organización para atraer candidatos, entre las que se utilizan con mayor frecuencia se encuentran las conferencias y charlas en universidades y escuelas, que basicamente consiste en explicar lo que es la organización, cuáles son sus objetivos, su estructura y las oportunidades de empleo que puede ofrecer, tratando de crear una imagen favorable hacia la misma.

Para Morales Cartaya (2009), el proceso de selección requiere de:

- Recopilación de información acerca del cargo.
- Elección de los métodos y técnicas de selección.
- Recepción de los candidatos a seleccionar.
- Aplicación de los métodos selección.
- Análisis y toma de decisión.

La selección e integración debe implementarse por tanto transitando por diversas etapas, que aseguren que la elección ofrezca las máximas garantías posibles.

En Cuba, el proceso de selección se realiza después del reclutamiento de los candidatos, para elegir aquellos que cumplen con las expectativas o intereses de la biblioteca. En las unidades de información, al estar subordinadas por universidades, con frecuencia se procede de forma diferente, ya que se capta el personal que se necesita de acuerdo a las plazas vacantes que existen desocupadas. El reclutamiento en estos casos es según la política de cada establecimiento.

El departamento de recursos humanos tiene potestad para reclutar personal nuevo, siempre que tenga plazas vacantes de los puestos que solicitan. Es así como la asignación de nuevas plazas o cambios de categorías de especialidad, estan relacionados con la necesidad, la cultura y la viabilidad que se realicen en dichos departamentos para afianzar la empresa y obtener más capital humano que genere ventajas competitivas externas.

A continuación se muestran algunas preguntas, que forman parte de una investigación realizada a una serie de bibliotecas de universidades públicas y privadas en Argentina.

¿Existe en la facultad algún reglamento por el cual se designe personal en la biblioteca?

· «No, el personal ingresa por mi recomendación y la aprobación del Decano.»

¿Cómo sabe la gente que hay una vacante?

«Bueno, a mí me dejan los currículum y yo selecciono el que me parece y lo envío al departamento administrativo, éste lo eleva al Decano, que me consulta a mí. Él saca el número de resolución y la persona es notificada e ingresa. Los cargos se van cubriendo por pasaje de categorías, los que ingresan lo hacen con las categorías más bajas y generalmente NO SE LES PIDE TÍTULO (categoría 2). Para ascender, cuando se produce una vacante, se concursa. En el concurso tiene que ver la antigüedad, los cursos realizados y el puntaje que obtenga en el examen. Es un concurso interno.»

Dicha investigación, en sus conclusiones señala que, en un Estudio de Normas para

bibliotecas universitarias sobre el personal (basado en normas para bibliotecas generales universitarias de la ALA), se indica que el número de personas de una biblioteca universitaria debe ser acorde al tamaño de la institución, pero con un número mínimo de bibliotecarios profesionales; también se destaca que el Director debe ser un bibliotecario con formación académica y dedicado, además, a la enseñanza de bibliotecología e información (Izarcelaya, 2000).

## Normativas y resoluciones laborales vigentes en Cuba para la selección, reclutamiento, y organización del trabajo

La solidez de toda institución y la diferenciación con otras unidades de información de la misma esfera, es la calidad del capital humano que genera fuentes de conocimiento y experiencia, que luego se revierte en ganancias sustanciales para la biblioteca. Debido a que el profesional de la información es un punto clave dentro del sistema, cabe señalar que la selección de cada uno, es un aspecto sumamente significativo como para realizar la actividad de elección por una opinión subjetiva.

Código de trabajo, Capítulo II Contrato de trabajo, Artículo 23, estipula que:

· La administración de la entidad laboral procura y contrata directamente los trabajadores requeridos para el cumplimiento de su gestión y puede dar participación a la organización sindical correspondiente en la selección de aquellos que ocuparán las plazas vacantes o de nueva creación de acuerdo con lo que establece la ley. En todos los casos informa a dicha organización sobre los contratos de trabajo que concierne (Asamblea Nacional del Poder Popular, 1984).

Resolución 12/98: Capítulo 15 La Seguridad, Salud y Medio Ambiente en el Trabajo. Principios Organizativos de Gestión, Artículo 179 dispone que:

· En el proceso de selección de los trabajadores, las Organizaciones Empresariales garantizarán la debida correspondencia entre las exigencias requeridas para el desempeño seguro del trabajo y las características fisiológicas y psicológicas, junto a los aspectos calificadorios y extracalificadorios, del personal que desempeñará los puestos de trabajo riesgosos.

Resolución 8/2005: Capítulo I Política de empleo, artículo 3 y Capítulo 2 Incorporación al empleo, Artículo 8 dispone de:

· Selección del personal: proceso de elección de los idóneos, entre los aspirantes, para desempeñar las ocupaciones y cargos.

· El proceso de incorporación de los trabajadores al empleo, se basa en un conjunto de normas, procedimientos y formas de actuación, mediante los cuales la administración, en coordinación con la organización sindical, atrae, selecciona, incorpora, mantiene y desarrolla a los trabajadores necesarios para el cumplimiento de los objetivos de la entidad (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2005).

Resolución 21/2007 SEGUNDO: A los efectos de la aplicación de esta Resolución la evaluación del desempeño: es la medición sistemática del grado de eficacia y eficiencia con el que los trabajadores realizan sus actividades laborales durante un período de tiempo determinado y de su potencial desarrollo, y constituye la base para elaborar y ejecutar el plan individual de capacitación y desarrollo (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2007).

La norma cubana 3001:2007 en uno de sus puntos plantea los requisitos que deben tenerse en cuenta para dicha selección:

### 4.4 Requisitos vinculados a la selección e integración

4.4.1 La organización deberá contar con un registro de personal donde se controlan todos los aspirantes interesados en ingresar a la organización para ocupar determinados cargos.

4.4.2 La organización deberá contar con un procedimiento documentado para el proceso de selección de los trabajadores que contemple:

- Recopilación de información acerca del cargo.
- Criterios de selección que se aplican a los aspirantes a ingresar en la organización.
- Métodos, técnicas y herramientas que se utilizan en el proceso de selección.
- Información a los candidatos sobre las características del cargo al que aspiran.
- Recopilación de información sobre los candidatos.
- Comprobación de las aptitudes físicas y psicológicas de los candidatos.
- Información a los candidatos sobre los resultados del proceso.

4.4.3 La organización deberá cumplir con las prioridades a tener en cuenta, en el proceso de selección, en correspondencia con la política de empleo aprobada.» (Oficina Nacional de Normalización, 2007)

En el decreto ley 271/10 se expone en el artículo 17.-Son funciones del órgano rector de los sistemas de bibliotecas las siguientes:

· Establecer las normas para la planificación y asignación del personal calificado de su sistema de bibliotecas, según lo establecido en las regulaciones laborales vigentes (Consejo de Estado, 2010).

Resolución 29/2006: Capítulo 4 Control de los recursos humanos en la entidad, del artículo 11 dispone que: Las entidades mantienen actualizadas sus necesidades de graduados universitarios, de técnicos medios y de obreros calificados, gestionando, en su caso, la asignación de recién graduados, de conformidad con lo establecido en la legislación vigente (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2006a).

Organización del trabajo

Resolución 26/2006: Una vez determinada la plantilla se profundiza en la optimización de esta con el objetivo de:

- Calificar y lograr flexibilidad en los trabajadores y sus estructuras organizativas, adecuándolas a las diferentes configuraciones de los procesos.
- Optimizar la capacidad productiva o de servicio (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2006b).

Resolución 77/2009: Técnico en información y bibliotecología. Funciones o tareas principales:

- Organiza y opera distintos tipos de servicios de información;
- Asiste y orienta al usuario en la definición de sus necesidades informativas;
- Atiende y mantiene la organización de los registros y estadística de los usuarios, adquisiciones, control de fuentes informativas, préstamos y reclamación;
- Participa en la conservación y completamiento de fondos informativos, así como en la confección del plan temático de adquisición de las fuentes informativas;
- Tramita la obtención de literatura y controla la ejecución del plan;

- Chequea o efectúa la recepción, acuñación y el registro de los distintos tipos de documentos y mantiene los ficheros correspondientes;
- Controla los documentos recibidos y orienta su distribución;
- Elabora u organiza ficheros y catálogos;
- Participa en tareas de preparación de índices de autores y de fuentes informativas o temáticas;
- Realiza otras funciones de similar naturaleza según se requiera.

### Requisitos de conocimientos

Graduado de Nivel Medio Superior con entrenamiento en el puesto (Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 2009).

Es necesario subrayar que en la resolución anteriormente mencionada solo aparecen identificados bajo el calificador común de técnico, las funciones y tareas principales de un bibliotecario de nivel medio superior, en tanto no aparece contemplado un calificador para especialistas graduados de nivel superior. Debido a esto, pudieran presentarse incongruencias para la selección de especialistas al no aparecer identificadas las competencias y funciones del profesional graduado de nivel superior, lo cual no favorece la adquisición de recursos intangibles adecuados para lograr que la biblioteca universitaria pueda cumplir con su misión dentro de las universidades cubanas.

Todas estas normas y decretos deben ser aplicados con el asesoramiento de los responsables o directores de la unidad de información, para elevar el nivel de profesionalidad exigido en las universidades y se consoliden más los conocimientos.

La aplicación y puesta en funcionamiento de toda la maquinaria legislativa en cualquier unidad de información, conlleva a que la planificación estratégica, objetivos y misión, sean desarrollados con resultados positivos al adquirir competencias intangibles que produzcan ventajas competitivas con respecto a otras bibliotecas universitarias.

## Modelos cubanos para la gestión del capital humano

Los siguientes modelos propician que se lleve a cabo un funcionamiento adecuado para lograr obtener resultados positivos en la gestión del capital humano.

El modelo cubano, cuyos requisitos generales y específicos se fijan en la Norma Cubana 3001:2007 Sistema de Gestión Integrada de Capital Humano, tiene como base las competencias laborales y está integrado por un conjunto de módulos que se complementan (Oficina Nacional de Normalización, 2007).

Morales plantea que el modelo de gestión integrada de recursos humanos es un ciclo que se inicia con la aplicación de la tecnología de diagnóstico, las de apoyo, los módulos y la implantación de las normas cubanas.

Es un sistema de interacciones técnico-organizativas de los módulos que lo componen.

La integración del modelo se materializa mediante dos ejes, que son los siguientes:

- El vínculo con la estrategia de la empresa y;
- El vínculo entre los módulos de la gestión de recursos humanos.

Los módulos son: Competencias laborales, organización del trabajo, selección e integración de los recursos humanos, capacitación y desarrollo, estimulación material y moral, seguridad y salud en el trabajo, evaluación del desempeño, comunicación institucional y autocontrol (Morales Cartaya, 2009).

## Conclusiones

La biblioteca universitaria para cumplir con su misión y objetivos estratégicos, debe contar con un capital humano que se encuentre capacitándose continuamente y responda al funcionamiento de la biblioteca.

Para determinar las competencias e idoneidad del profesional de la información en las bibliotecas universitarias, es necesario ante todo contar con un personal que conozca las funciones y tareas de dicho profesional de la Información; además de las leyes y resoluciones que contribuyen a que se realice una selección y contratación de personal con eficiencia.

Se debe confeccionar el diseño del puesto de trabajo o plantilla, a partir de la planificación estratégica y el respaldo económico de la institución que cuenta con un fondo monetario que garantiza el ingreso de la nueva cantera de bibliotecarios profesionales y se ajuste a la estructura organizativa del trabajo en la institución.

La resolución 77/2009 de calificador común, no es suficientemente abarcadora, al no contemplar, las funciones y tareas del bibliotecario graduado de nivel superior; lo cual viabilizaría notablemente la labor de captación de personal idóneo llevada a cabo por el departamento de recursos humanos de las universidades cubanas.

## Referencias

- Alarcón, A., Chelech, S., Flores, C., Harnisch, E. y Ortiz, A. (2002). Reclutamiento y selección del personal. Extraído el 1 de Diciembre de 2011, de [http://www.apsique.cl/wiki/Labo\\_Retselper](http://www.apsique.cl/wiki/Labo_Retselper)
- Aramayo, S. (2001). La Labor profesional de bibliotecarios y documentalistas en el siglo XXI. *Bid Textos universitaris de biblioteconomia i documentació*, (6). Extraído el 2 Diciembre de 2011, de <http://www.bvsde.paho.org/bvsair/fulltext/referencia/labor.htm>
- Asamblea Nacional del Poder Popular. Cuba. (1984) Ley No. 49 Código del Trabajo. Extraído el 12 de Febrero de 2012, de <http://www.gacetaoficial.cu/html/codigodetrabajo.html>
- Bauzá Vázquez, E., López González, T. y Mayo Alegre, J.C. (2011). La Selección e integración como un proceso inherente a la gestión de recursos humanos. Una aproximación desde el entorno empresarial cubano. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, (156). Extraído el 1 de Diciembre de 2011, de <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/cu/2011/vga.html>
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. 5ta edición. Bogotá: McGraw-Hill. Extraído el 23 de Diciembre de 2011, de <http://www.causaestudiantil.com.ar/apuntes/dptoAdministracion/Varios/454/Adm.%20Personal%20-%20Libro%20Adm.%20de%20RRHH%20-%20Chiavenato%20-%20Cap.1%20al%2017.doc>
- Decreto-Ley No. 271 de las bibliotecas de la República de Cuba. Consejo de Estado. (2010). *Gaceta Oficial de la República de Cuba*, Edición

- Ordinaria. 108 (30): 873-877 [martes 10 de agosto de 2010]
- Resolución No. 12. Reglamento para la Aplicación de la Política Laboral y Salarial en el Perfeccionamiento Empresarial. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (1998). Cuba. Extraído el 12 de Febrero de 2012, de <http://biblioteca.idict.villaclara.cu/UserFiles/File/Cienfuegos%20-%20ATM/Legisl%202/Resol.%20No.%2012-98%20CAP%20XV%20SSMAL.pdf>
- Resolución No. 8. Reglamento General sobre Relaciones Laborales. Cuba. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2005). Resolución No. 8. Reglamento General sobre Relaciones Laborales. Extraído el 20 de diciembre de 2011, de <http://www.aclifim.sld.cu/Leyes/Res8-2005mtss.pdf>
- Resolución No. 29/06. Reglamento para la planificación, organización, ejecución y control del trabajo de la capacitación y desarrollo de los recursos humanos, en las entidades laborales. Cuba. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2006a). Gaceta Oficial de la República de Cuba, Edición Extraordinaria. (003): 59-63 [6 de marzo de 2006]
- Resolución No. 26. Reglamento General sobre la Organización del Trabajo. Cuba. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2006b). Extraído el 19 de diciembre de 2011, de [http://ftur.uh.cu/intra/ftp/Resoluciones%20y%20Reglamentos/Resoluciones/RESOLUCION%2026%20REGLAMENTO%20GRAL%20\\$ORG.%20TRABAJO\\_.pdf](http://ftur.uh.cu/intra/ftp/Resoluciones%20y%20Reglamentos/Resoluciones/RESOLUCION%2026%20REGLAMENTO%20GRAL%20$ORG.%20TRABAJO_.pdf)
- Resolución No. 21. Evaluación del desempeño. Cuba. Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. (2007). Extraído el 20 de diciembre de 2011, de [http://fcmfajardo.sld.cu/recursos\\_humanos/resolucion\\_21\\_07\\_de\\_la\\_evaluacion\\_del\\_desempenno.pdf](http://fcmfajardo.sld.cu/recursos_humanos/resolucion_21_07_de_la_evaluacion_del_desempenno.pdf)
- Resolución No. 77. Calificador Técnicos. Cuba. Ministerio de trabajo y Seguridad Social. (2009). Extraído el 20 de diciembre de 2011, de <http://ftur.uh.cu/intra/ftp/Resoluciones%20y%20Reglamentos/Recursos%20Humanos/CALIFICADORES%20DE%20CARGOS/Resoluci%20f3n%20No.77-2009%20Calificador%20T%e9cnicos.pdf>
- Norma cubana 3001:2007. La Habana: Oficina Nacional de Normalización. Cuba (mayo 2007). Extraído el 20 de diciembre de 2011, de <http://ftur.uh.cu/intra/ftp/Resoluciones%20y%20Reglamentos/Recursos%20Humanos/NORMAS%20CUBANAS%20CAPITAL%20HUMANO/NC3001-2007%20Sistema%20de%20Gesti%20de%20Capital%20Humano%20Requisitos.pdf>
- Cuesta Santos, A. (2005). Tecnología de Gestión de Recursos Humanos. La Habana: Editorial Academia.
- Días Pérez, M. (2004). La Gestión del potencial humano en las organizaciones. Una propuesta metodológica desde la psicología. Tesis de Doctorado. La Habana: Universidad de La Habana. Extraído el 20 de diciembre de 2011, de <http://www.bibliociencias.cu/gsd/collect/tesis/index/assoc/HASH013d.dir/doc.pdf>
- García de la Puerta, A. (1995). El Diseño de puestos de trabajo en una biblioteca universitaria. Boletín ANABAD, 45(2). Extraído el 30 de noviembre de 2011, de [http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero\\_articulo?codigo=50969&orden=68375](http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=50969&orden=68375)
- Fleitas Triana, M. S. (2002). Recursos humanos en las filosofías gerenciales y tendencias de la gestión de los recursos humanos en el mundo. Ingeniería Industrial, 23(3), 71-77.
- Guía EFQM para la autoevaluación de Bibliotecas Universitarias (2001). España: Unidad para la calidad de las Universidades Andaluzas.
- Izarcelaya, A. M., Mirosevic, J. y Pineda J. M. (2000). Los recursos humanos de las bibliotecas universitarias. Extraído el 1 de diciembre de 2011, de <http://www.ilustrados.com/tema/2124/recursos-humanos-Bibliotecas-universitarias.html>
- López Yepes, J. (2007). El Nuevo profesional de la información, del conocimiento y de la comunicación. El Bibliotecario Universitario. Anales de documentación, 10. Extraído el 1 de diciembre de 2011, de <http://revistas.um.es/analesdoc/article/view/1191/1241>
- Matus Sepúlveda, G. (2002). Los Recursos Humanos de las Bibliotecas Universitarias: Exigencias, conflictos y necesidades de información. Tesis Doctoral. Lleida: Universidad de Lleida. Extraído el 20 de diciembre de 2011, de <http://www.tdx.cat/handle/10803/8292>
- Merlo Vega, J. A. (1998). Fundamentos de gestión de bibliotecas universitarias. Boletín de la ANABAD. 48(2). Extraído el 16 de diciembre de 2011, de [http://dialnet.unirioja.es/servlet/dfichero\\_articulo?codigo=51116&orden=65110](http://dialnet.unirioja.es/servlet/dfichero_articulo?codigo=51116&orden=65110)
- Morales Cartaya, A. (2009). Capital Humano. Hacia un sistema de gestión en la empresa cubana. La Habana: Editora Política.
- Noriega, J. L. (2002). Bibliotecas Universitarias: Su importancia en el proceso de acreditación. Gaceta Universitaria. XVII(149). Extraído el 19 de noviembre de 2011, de <http://bivir.uacj.mx/dia/Comunicacion/DIA%20en%20la%20Gaceta/Articulos%20PDF/gac%20jla%2004%2002.PDF>
- Pérez Rodríguez, Y. y Milanés Guisado, Y. (2008). La biblioteca universitaria: reflexiones desde una perspectiva actual. Acimed, 18(3). Extraído el 3 de febrero de 2012, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352008000900004&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352008000900004&lng=es).
- Rafoso Pomar, S. (2010). Reingeniería de Procesos de la Biblioteca «Zoe y Pablo de la Torriente Brau» de la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana. Tesis de Maestría. La Habana: Facultad de Comunicación.
- Sánchez Díaz, M. y Vega Valdés, J.C. (2004). El Profesional de la información en el ámbito iberoamericano. Acimed, 12(2). Extraído el 19 de noviembre de 2011, de [http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol12\\_2\\_04/aci05204.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol12_2_04/aci05204.htm)
- Sánchez Tarragó, N. (2005). El Profesional de la información en los contextos educativos de la

sociedad del aprendizaje:  
espacios y competencias.  
Acimed,13(2). Extraído el 19  
de noviembre de 2011, de  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?  
script=sci\\_  
arttext&pid=S1024-9435200  
5000200002&lng=es &nrn=  
iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352005000200002&lng=es&nrn=iso&tlng=es)

Thompson, J. (1990). Bibliotecas  
Universitarias: Concepto y  
función. Madrid: Pirámide.

Universidades Chilenas (2003). Estándares  
para bibliotecas universitarias  
chilenas. 2da edición. Valparaíso:  
Consejo de Rectores de  
Universidades Chilenas.  
Extraído el 1 de diciembre de  
2011, de [http://cabid.ucv.cl/  
files/estandares/standares.PDF](http://cabid.ucv.cl/files/estandares/standares.PDF)

Young, H. y Belanger, T. (Eds.). (1983).  
ALA glossary of library and  
information science. Chicago,  
IL: American Library Association.

Recibido: 27 de abril de 2012.  
Aprobado en su forma definitiva:  
18 de septiembre de 2012

---

**Ms.C. Sandraliz Rafoso Pomar**

Universidad de La Habana. La Habana

País: Cuba

Correo electrónico: <sandraliz@fcom.uh.cu>

**Lic. Sonia Santana Arroyo**

Biblioteca Médica Nacional, La Habana

País: Cuba

Correo electrónico: <soniasantana@infomed.sld.cu>

---