UNIVERSIDAD NACIONAL DE MAR DEL PLATA

FACULTAD DE HUMANIDADES

CARRERA: Licenciatura en

BIBLIOTECOLOGÍA Y DOCUMENTACIÓN

TEMA: Las Necesidades de Información Científica y Técnica Especializadas en Uso de Drogas y Adicciones

Propuesta de un Centro de Documentación e Información especializado en Adicciones en la UTE- CTERA[1] en la Ciudad de Buenos Aires.

Autora: MARIA TERESA ROMERO

DNI: 14.379.828

Nº Matrícula: AU 648

Tutora: Mg. María Graciela Chueque

Mar del Plata, 20 de febrero de 2007

Dedicatoria:

A los chicos y jóvenes que esperan la toma de decisiones para mejorar su calidad de vida…

A los investigadores…

A Margarita, por transmitirme sus altos valores filosóficos…

A Geny por iluminarme el camino para encontrar la luz…

A los escritores…

A todos los Bibliotecarios… trabajadores que a través de la difusión de la lectura hacen posible, lo que parece imposible.

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo no habría sido posible sin el apoyo de mi amada familia, Félix mi esposo, María Carolina, mi hija y a mi madre, ellos, me trasmitieron la fortaleza y comprenden, apoyan y viven este compromiso.

Gracias a mis compañeras Bibliotecarias que me han nutrido de experiencias, conocimientos y enriquecieron el trabajo con propuestas innovadoras.

Agradezco a los profesores de la Licenciatura de la Universidad Nacional de Mar del Plata que me acompañaron en el crecimiento profesional y especialmente a la Directora de la Tesina Mg. María Graciela Chueque.

Agradecimiento a la tarea de la Licenciada Silvina Besarón que me brindó la orientación en la parte metodológica y estuvo siempre cerca en esta propuesta.

Agradezco a la Comisión Directiva de la Unión de Trabajadores de la Educación de Capital Federal por el interés de tomar este trabajo y convertirlo en una realidad para brindar un servicio.

ÍNDICE de Contenidos

	Pág.
RESUMEN	**8**
INTRODUCCIÓN	**10**
- Identificación del problema a investigar	12
- Hipótesis de trabajo	15
- Formulación de los objetivos de la investigación	16
A. PRIMERA PARTE: TEÓRICA	17
A.I. Drogas: drogadicción, prevención, asistencia e información	**17**
- Enfoque pluridimensional	17
- Causas de consumo	17
- Indicios de consumo	18
- Tipos de droga	18
- Prevención	19
- Efectos y consecuencias	19
- Legislación	20
A.II. Información	**21**
- Concepto e importancia de la información	21
- Necesidad de información	23
- Deseo de información	25
- Demanda de información	26
- Uso de la información	27
- Sociedad de la Información	29
- Gerencia de información	36
- El manejo de la información en las organizaciones	37
- La organización de la información	39
- La gestión de información	40
- Principios básicos de la gestión de información	42
- Dimensiones de la gestión de información	42
A.III. Gestión documental	**45**
- Dimensiones de la gestión documental	45
- Tipos de documentación	45
- La gestión integral	46
A.IV. Conocimiento	**48**
- Concepción tradicional del conocimiento	48

- El conocimiento como recurso 53
- El conocimiento no es ni dato ni información 54
A.V. La importancia de los bibliotecarios 58
- Recursos para drogodependencias en Internet 58
- Las unidades de información en la Sociedad de la Información y el conocimiento 62
- Las bibliotecas y los profesionales de la información en la sociedad del conocimiento 64
- Propósitos y características de la biblioteca especializada 66
- Los profesionales de la información 67
- Conocimientos y habilidades profesionales 73
- Cualidades personales 73
- La formación del profesional de la información en el MERCOSUR 79
- El mercado de la información 80
- El mercado de trabajo 82
- Los profesionales de la información y la actualidad 85
- El bibliotecario especializado 90
- Competencias personales del bibliotecario especial 93
A.VI. Planificación y estrategia 97
- ¿Por qué es importante el planeamiento? 97
- ¿Qué ocurriría si no efectuáramos el planeamiento? 99
- ¿Qué nos permite hacer el planeamiento? 99
- ¿Qué debemos hacer? 99
- Planeación y estrategia 101
- ¿Qué es la estrategia? 107
- Respuesta estratégica frente al cambio 110
- Contexto general 112
- Creatividad 113
- El modelo de Michael Porter 117
- Cartera de negocios 122
- Problemas con los enfoques de matrices 129
- Desarrollo de estrategias de crecimiento 130
- Planeación de mercadotecnia (operativa) 133
- Servucción 135
- Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) 137
- Resumen del marco teórico 140

B. SEGUNDA PARTE: INVESTIGACIÓN APLICADA 141
ASPECTO METODOLÓGICO 141
1. Objetivos 141
- La necesidad de información sobre drogas y adicciones en la Ciudad de Buenos Aires 141
- Políticas de información en la Ciudad de Buenos Aires 144
- Unidad de análisis 145
2. Materiales y métodos 146
- Entrevista A 148
- Entrevista B 148
- Entrevista C 149
- Entrevista D 149
- Entrevista E 150
- Entrevista F 151
2.1. Matriz de datos 152
2.2. Gráficos de la matriz de datos 153
3. Resultados 154
4. Discusión y propuesta 155
- Recomendaciones 157
- Análisis estratégico para el Centro de Documentación e Información 157
- Formas de colaboración 158
- La cooperación para la información sobre drogas y adicciones en la Ciudad de Buenos Aires 161
- Cooperación bibliotecaria 161
- Tablero de control para el centro 164
- La función social del Centro de Información 165
- Políticas del desarrollo de la colección 166
- Objetivos estratégicos 166
- Presupuesto 167
- Las políticas de la colección 169
- Estándares 171
- El SGML, Standard Generalized Markup Lenguage 172
- Elementos de desarrollo de colecciones dinámicas 173
- Evaluación de la colección 174
- Servicios al usuario 175
- La comunidad 175

- Planeamiento de sistemas de información 176
- Segmentación de mercado 177
- Selección y adquisición 178
- Selección negativa – expurgo 183
- Procesamiento de la información 183
- Lenguajes documentales en el ciclo documental 184
- Programa Aguapié 185
- Tesauro 186
- Tesauro UNBIS 186
- Organización 187
- Bibliometría 188
- Indicadores bibliométricos 189
- Indicadores bibliométricos unidimensionales 190
Conclusiones **192**
Bibliografía **195**
Anexos **204**
1. Glosario 204
2. Abreviaturas 205
3. Centro de Información Científico y Técnico Especializado en Uso de Drogas y Adicciones 205
Ley 23.737 213

RESUMEN

Desde la preocupación por la gestión eficiente y de libre acceso de la información referente de los problemas de las drogas y las adicciones en la Ciudad de Buenos Aires, se analiza la propuesta de un Centro de Información y Documentación Especializado en las Adicciones y el Uso de Drogas.

En este sentido, son investigados la importancia y el valor de la información como elemento de conocimiento y las consideraciones del management actual, a fin de dotar al Centro de Información y Documentación de estructura, políticas y programas de acción eficaces y eficientes.

También, se determina la problemática de las adicciones en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y la necesidad de prevención en los estadios más básicos de la formación de vida, es decir desde las escuelas.

Bajo esta perspectiva, se propone una orientación focalizada en la participación en la educación primaria y secundaria brindando apoyo desde las bibliotecas escolares y los gabinetes. Para ello, se elabora un plan de implementación de dicho Centro y se pone a consideración de autoridades y personas claves su propuesta a través de entrevistas.

Denominación	Las Necesidades de Información Científica y Técnica Especializadas en Uso de Drogas y Adicciones *Propuesta de un Centro de Documentación Especializado en Adicciones* para la Ciudad de Buenos Aires.
Tipo de investigación	Estudio exploratorio
Tema	Centros de Documentación e Información en Drogodependencia en la Ciudad de Buenos Aires
Área/s desarrollada/s	Drogas: prevención, asistencia e información Centros de Documentación e Información
Metodología	cuali-cuantitativa
Unidad de Análisis	Creación de un Centro de Documentación Especializado en Adicciones para la Ciudad de Buenos Aires
Instrumento/s recolección de datos	Encuestas y observaciones no participantes
Lugar de realización	Ciudad de Buenos Aires - Secretaría de Acción Social de la Unión de Trabajadores de la Educación- Ctera -
Período realización investigación	2005-07
Palabras claves	Adicciones, prevención de adicciones, Centro de Documentación e Información, profesionales de la información, Ciudad Autónoma de Buenos Aires

INTRODUCCIÓN

Las adicciones y el consumo indebido de sustancias lícitas e ilícitas constituyen un problema que ya se ha instalado en la sociedad contemporánea y que parece desbordar las capacidades de comprensión y acción de las diversas disciplinas orientadas a sus cuidados. Asimismo, las dificultades para su tratamiento son mayores debido a que la edad de inicio es cada vez más temprana y a que las condiciones psicosociales de los consumidores y sus grupos de pertenencia, son más complejas.

Prevenir es anticiparse a un problema y estar dispuesto a enfrentar los riesgos que esto pueda producir. Todas las acciones deben basarse en la comunicación amplia de la información en un proceso interactivo de aprendizaje: en los ámbitos de estudio, familiares, sociales, comunitarios y laborales.

Durante las últimas décadas, la producción y difusión de la información en la sociedad ha aumentado como nunca antes en la historia.

Ante este panorama, estar al tanto de lo que se publica se ha convertido en tarea humanamente imposible para el investigador o técnico a título individual. A ello se le suma la generalización de Internet, bajo el paradigma de la profusión de información disponible. Esta nueva situación, ha hecho que cada vez se evidencie más la necesidad de centros de documentación que hagan de intermediarias entre el usuario y la documentación, no ya como “almacenadores”, sino en cuanto que seleccionan, organizan y difunden.

En todo el país existen numerosos centros de ayuda y de información sobre drogodependencia y adicciones (desde las socialmente aceptadas como el cigarrillo hasta las más “novedosas” y químicamente desarrolladas). La información se multiplica en la web a través de páginas de estos centros y similares instituciones, blogs, links, etc. Frente a tanta información, lo más difícil es tener conocimiento no solo para el afectado, su familia, la sociedad, sino para las distintas organizaciones y dependencias gubernamentales, en forma unitaria.

La información generada por cada dependencia del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires referida al uso de drogas y adicciones es prácticamente desconocida por las otras dependencias; esto dificulta la elaboración de planes, programas y acciones específicas y coordinadas para erradicar la epidemia del uso inapropiado de drogas en el ámbito local. A los efectos de satisfacer la necesidad de interrelacionar la información actualizada, sería conveniente la creación de un Centro de Información

Científico y Técnico Especializado en Uso de drogas y Adicciones para la Ciudad de Buenos Aires.

Es imprescindible estudiar la forma de realizar una rápida acción política para organizar la red global de prevención que integre las iniciativas tanto públicas como privadas y que contemple la coordinación intersectorial y la interinstitucional, situando a la comunidad en un plano de igualdad y el marco de la prevención de drogas para englobarlo en un contexto más amplio de promoción de la salud de la población de la Ciudad de Buenos Aires.

Se necesita, asimismo, la gestión de un Centro de Información Científico y Técnico Especializado en Uso de drogas y Adicciones en la Ciudad de Buenos Aires que promocionaría la participación, información e iniciativas para generar actitudes y hábitos positivos de salud y modificar las condiciones generales de riesgo. Este servicio estaría destinado a la comunidad científica, profesionales de la salud, docentes, estudiantes, investigadores, instituciones, ONGs, y otros interesados en el tema y/o tratamiento de adicciones y uso de drogas**.**

Desde la Secretaría de Acción Social de la Unión de Trabajadores de la Educación- Ctera- Capital Federal, se llevan a cabo programas y colaboración activa en la prevención de adicciones. Se considera para un mejor servicio y atención del problema de las adicciones crear un Centro de Investigación Científico y Técnico Especializado en Uso de Drogas y Adicciones para la Ciudad de Buenos Aires, cuestión que desde hace tiempo se halla en tratativas de realización.

Con la presente tesina, requisito para la Licenciatura de Bibliotecología y Documentación, entonces, se busca colaborar en la propuesta para la implementación de un Centro de Documentación e Información Especializado en Uso de Drogas y Adicciones explorando los alcances de la información especializada, la viabilidad de cooperación con otras instituciones, centros de investigación, y otros esfuerzos organizados tanto a nivel local, nacional e internacional; analizando los diferentes soportes en que se podrá acceder a la información específica en la Ciudad de Buenos Aires y a través de la página institucional en la web.

La propuesta de este trabajo es, también, la de aportar y explicar por intermedio de documentos a las autoridades del Poder Ejecutivo, Legislativo y Judicial del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires la importancia de este servicio que transformará la información en conocimiento con valor científico y práctico.

Se busca que se logre determinar una política de desarrollo de la colección elaborada en forma consensuada por las autoridades de la Unión de Trabajadores de la Educación para enriquecer y actualizar la colección que lo componga.

La propuesta apunta a que el Centro pueda –en un futuro- relevar los avances de las investigaciones científicas especializadas en uso de drogas y prevención de las adicciones a través de la DSI (Difusión Selectiva de la Información).

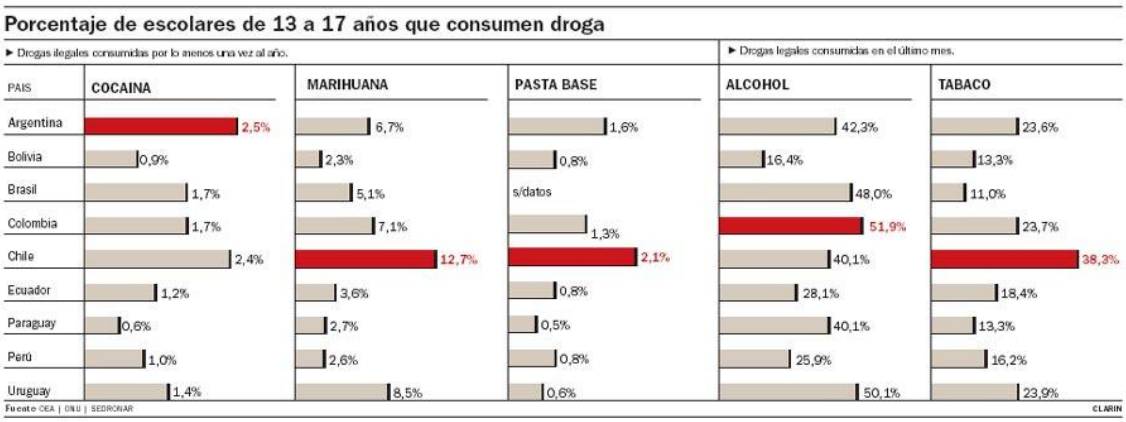
- IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR:

Estado de la cuestión

Drogas: prevención, asistencia e información

Argentina dejó de ser un país de tránsito de droga para convertirse en consumidor.

El país lidera el consumo de cocaína en las secundarias [1] . Argentina es el país sudamericano con más alto consumo de cocaína entre estudiantes secundarios, y el segundo en uso de pasta base. Así lo denuncia un estudio internacional que compara cifras de nueve países de la región, y que confirma una preocupación que la Secretaría de Programación para la Prevención de la Drogadicción y la Lucha contra el Narcotráfico ya había advertido hace unos meses: entre 2001 y 2005 el consumo de cocaína entre escolares creció un 170%, y el de pasta base, más de un 200%.



El "liderazgo" argentino en el ranking de consumo de cocaína entre estudiantes de nivel medio surgió del Primer Estudio Comparativo sobre Uso de Drogas en Estudiantes Secundarios de Países Sudamericanos, realizado por la Oficina de Naciones Unidas contra la Droga y la Comisión Interamericana para el Control de Drogas, de la Organización de Estados Americanos.

El objetivo de ese relevamiento, fue hacer un diagnóstico sobre el consumo de drogas legales e ilegales **en escolares de entre 13 y 17 años**. El informe incluye

[1] Elustondo, Georgina; "Argentina lidera el uso de cocaína en la secundaria", en *Diario Clarín,* 27 de diciembre de 2006.

datos de Argentina, Brasil, Bolivia, Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú, Uruguay y Chile, que es el país de la región que más graves problemas tiene.

El estudio midió la prevalencia de diferentes sustancias ilegales y encontró que **el 2,5% de los estudiantes secundarios** de nuestro país consumió cocaína al menos una vez en el último año. La cifra, proyectada, hablaría de **por lo menos 85.000 adolescentes**, pero el problema es mucho mayor porque el relevamiento sólo incluye a chicos escolarizados: quedan en las sombras millones de jóvenes que están fuera del sistema educativo y que son, para peor, quienes mayor riesgo tienen de sufrir adicciones.

"Los datos son reales, los elaboramos en conjunto. No sirve tapar las cosas. Si bien los países europeos deben andar por el 20% de prevalencia-año de cocaína, estos números **nos parecen altísimos**, nos preocupan y estamos trabajando para bajarlos", observa Diego Álvarez, al frente del Observatorio de Drogas de Sedronar.

Estudios nacionales ya habían advertido hace unos meses el desembarco de la cocaína en la población adolescente del país. A principios del año 2006, el Segundo Estudio Nacional sobre Consumo de Sustancias Psicoactivas en Población Escolar de Argentina (que relevó a 62.700 alumnos de colegios privados y públicos de todo el país), arrojó que **el 3,5% de los estudiantes había consumido cocaína alguna vez en su vida**, cifra que alumbraba un aumento del 170% en apenas cuatro años. Y las noticias respecto al uso de pasta base (el denominado "paco") eran aún peores: la prevalencia **había trepado de 0,7% a 2,6%**, reflejando un incremento superior al 200%.

Según el estudio regional, el alcohol es la droga de mayor consumo entre los estudiantes secundarios de los nueve países. La mayor tasa de consumo se registra en Colombia (51%), seguido de Uruguay (con 50%), y Bolivia es el país donde menos toman. Argentina está en el medio, con una prevalencia general del 42%, y del 21,8% en escolares de 14 años o menos. Colombia y Brasil son los países donde el uso de alcohol es más precoz.

En cuanto al uso de tabaco, Chile lleva la delantera: fuman casi 4 de cada 10 estudiantes. Ese país también tiene malas noticias respecto a la edad de los fumadores: el 25% fuma antes de cumplir los 15 años. Los que menos fuman son los brasileños y en Argentina fuma cerca de 1 de cada 4 estudiantes secundarios.

El estudio también advierte sobre el uso de tranquilizantes y estimulantes sin receta: "El consumo de psicofármacos alcanza magnitudes preocupantes entre la

población escolar sudamericana". La droga ilícita de mayor consumo entre los estudiantes es la marihuana. La única excepción es Brasil, donde los inhalables lideran el ranking.

El estudio cierra con algunas conclusiones relevantes:

- **Existe una asociación entre tabaco, alcohol y drogas ilícitas**: la tasa de prevalencia de marihuana, pasta base y cocaína es mucho más alta entre quienes fuman tabaco y consumen alcohol.

- **La percepción de riesgo reduce la demanda de drogas**: cuanto más riesgoso consideran los estudiantes el uso de una sustancia, menos la consumen. No es un dato menor: en Argentina, como en los demás países de Sudamérica, más del 70% no considera peligroso el uso ocasional de marihuana ni de cocaína.

- **La disponibilidad aumenta el consumo**: cuánto más alto o frecuente es el ofrecimiento directo de drogas a estudiantes, mayor la prevalencia. Chile es el país donde los estudiantes reciben más oferta de sustancias. Argentina ocupa el tercer lugar: al 11% le ofrecieron marihuana en el último año, y al 4,7%, cocaína.

En otro artículo[3] –siguiendo el relevamiento del tema- la periodista nos informa que la mayoría de los padres delega en la escuela la prevención de drogas. Ello ocurre en tanto además de desconocer el tema en profundidad, no consideran que el diálogo en familia pueda ayudar en la prevención.

Lo más preocupante que aparece señalado en el artículo lo constituye que la Argentina sea el primer puesto en el ranking de consumo de cocaína entre estudiantes secundarios. Al respecto, desde el Estado se considera que para desterrar este problema en las escuelas, deben colaborar coordinadamente el estado, la familia y las escuelas.

Varias encuestas de la Secretaría para la Prevención de la Drogadicción y la Lucha contra el Narcotráfico (SEDRONAR) revelaron que el compromiso de los padres con la crianza, así como sus límites y controles, son fundamentales.

En función de éstos y otros datos similares se considera que se necesita la gestión de un Centro de Información Científico y Técnico Especializado en Uso de

Drogas y Adicciones en la Ciudad de Buenos Aires, orientado estratégicamente hacia la promoción, participación, información e iniciativas para generar actitudes y hábitos positivos de salud y así, colaborar en modificar las condiciones generales de riesgo actuales.

La investigación propuesta busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos de gestión de recursos aplicados a un Centro de Información, sin fines de lucro, encontrar explicaciones internas (selección, capacitación, desarrollo, planificación estratégica, gestión de las unidades de información, paradigmas sobre la gestión del conocimiento, nicho de mercado, marketing, análisis FODA, reingeniería) y del entorno social a través de la promoción de la salud e impacto social que afectaría a la institución Unión Trabajadores de la Educación de la Ciudad de Buenos Aires.

Para lograr el cumplimiento de los fines de este estudio, se acude al empleo de fuentes y técnicas para la recolección de la información y análisis de datos como instrumento para medir la gestión de la unidad de información. Se efectúa a través de cuestionarios, entrevistas, observación directa a instituciones donde se busca conocer la selección y desarrollo de los recursos y de la estrategia para la aplicación en el Centro.

De acuerdo con los objetivos de la investigación, sus resultados nos permitirán saber si la creación del Centro de Información Científico y Técnico Especializado en Uso de Drogas y Adicciones para la Ciudad de Buenos Aires, da importancia a la comunidad en cuanto a la información que brindará sobre prevención, asistencia y tratamiento de las adicciones.

- HIPÓTESIS DE TRABAJO:

La información es un elemento clave en la prevención de las adicciones. Para llevar a cabo una acción más directa y eficiente en la prevención de las adicciones la Unión de Trabajadores de la Educación- Ctera Capital Federal debería constituir un Centro de Documentación e Información que interactúe relacionando las distintas organizaciones y dependencias del Gobierno y ONGs, y la actividad docente.

Hipótesis Auxiliar:

La información generada por cada dependencia del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires referida al uso de drogas y adicciones: prevención, asistencia y tratamiento, es prácticamente desconocida por otras dependencias; esto dificulta la elaboración de planes, programas y acciones específicas y coordinadas para erradicar

la epidemia del uso inapropiado de drogas en el ámbito local. A los efectos de satisfacer la necesidad de interrelacionar la información actualizada y difundirla, sería conveniente la creación de un Centro de Información Científico y Técnico Especializado en Uso de drogas y Adicciones para la Ciudad de Buenos Aires desde la Unión de Trabajadores de la Educación Ctera- Capital Federal.

- FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:

- Objetivo General:

Proponer un Centro de Documentación e Información especializado en Adicciones en la UTE-CTERA.

- Objetivos Específicos:

- **Analizar** la necesidad de información especializada en uso de drogas y adicciones que se tiene en la Ciudad de Buenos Aires.
- **Observar** el grado de colaboración que tienen las diferentes instituciones que tratan las cuestiones referidas a los aspectos informativos sobre la especialidad.
- **Explorar** los alcances de la información especializada.
- **Determinar** una manera de generar un Centro Especializado en esta problemática de uso y adicción a las drogas.

El trabajo de investigación que se llevará a cabo sobre la idea de creación del Centro de Información Científico y Centro de Información Científico y Técnico Especializado en Uso de Drogas y Adicciones para la Ciudad de Buenos Aires en la Unión de Trabajadores de la Educación- Ctera Capital Federal, es original a raíz de que sobre ésta no se han realizado trabajos hasta la actualidad.

La factibilidad de la investigación se debe a que la Unión de Trabajadores de la Educación de Ctera- Capital Federal y específicamente el área a la cual se refiere el trabajo adolece de estrategia, planificación y estructura en general, a los efectos de brindar un servicio a las diferentes demandas, pero se muestran abiertos a una propuesta de este tipo, solidaria a la actividad de los docentes, sus alumnos y la comunidad en general.

A. Primera Parte: TEÓRICA

A.I. Drogas: drogadicción, prevención, asistencia e información

Se considera “droga” a toda sustancia que, introducida en el organismo por cualquier vía, produce una modificación de su natural funcionamiento. Su consumo actúa sobre el sistema nervioso modificando el psiquismo y su abuso produce consecuencias tóxicas agudas y crónicas, entre ellas, un estado de dependencia denominada “drogadicción” y considerada como enfermedad.[2]

- Enfoque pluridimensional

El abordaje al fenómeno de las drogas se nutre de diferentes miradas. De acuerdo con la diversidad de disciplinas que pueden intervenir en él, el enfoque puede ser social, judicial, sanitarista, de seguridad, comunicacional, entre otros.

En tal sentido, se plantean distintas iniciativas posibles a instrumentar: acciones de prevención, de asistencia, y de desbaratamiento del comercio y distribución de drogas ilegales. Líneas basadas en una pluralidad de respuestas son articuladas por la Secretaría de Programación para la Prevención de la Drogadicción y la Lucha contra el Narcotráfico.

- Causas de consumo

La diversidad de factores intervinientes en la aparición y desarrollo de las adicciones permite considerarlas un problema multicausal, determinado no solo por factores biológicos y psicológicos sino también sociales y espirituales. Una gran variedad de elementos contribuyen a la comprensión de la situación: la pobreza, la exclusión social, la inseguridad, la distorsión de valores, las carencias afectivas y las presiones en el ámbito laboral – entre otros factores de riesgo– incrementan la vulnerabilidad, tanto social como individual para el desarrollo de las adicciones.

Si bien las drogas han estado presentes en la historia de la humanidad, con el paso del tiempo han ido cambiando el tipo de sustancias y las formas de consumo. Hoy la problemática de las adicciones se presenta como un fenómeno complejo, dinámico, en evolución con indicadores propios, como el inicio del consumo a edades cada vez más tempranas, la aparición de nuevas sustancias en el mercado –

[2] Según la definición extraída del portal Argentina, www.argentina.gov.ar/argentina/portal, fecha consulta: 3/01/07.

generadoras de un deterioro físico y psíquico cada vez más rápido– y diferentes patrones de consumo.

- Indicios de consumo

Principales indicios del consumo de drogas:

• Pérdida de apetito.

• Ojos enrojecidos y sin brillo y una tos persistente.

• Somnolencia o bien, incapacidad para dormir por la noche.

• Desinterés por los estudios. Faltas a clase sin motivo que las justifique. Ausencias repetidas de la casa.

• Cambios en la personalidad, cambios de estado de ánimo sin razón aparente, de comportamiento hacia conductas irresponsables, poco amor propio.

• Depresión, falta de motivación en general. Pérdida de interés por aficiones anteriores.

• Desobediencia a las reglas y el abandono de la comunicación con la familia.

• Calificaciones bajas, problemas de disciplina.

• Problemas sociales: amigos nuevos a quienes no les interesan las actividades habituales de la casa y de la escuela, problemas con la ley y el cambio hacia estilos poco convencionales en el vestir y en la música.

• Desaparición de dinero u objetos de valor en el hogar. Aumento excesivo de las necesidades económicas.

• Nuevas amistades. Mentira o conductas a escondidas.

• Salidas nocturnas entre semana.

• Comportamientos desordenados, violentos o rebeldes. Conflictos de relación con los miembros familiares.

La acumulación de varios de estos puntos, podría ser indicio de consumo de drogas.

- Tipos de droga

Legales:

Son usadas por un alto porcentaje de la población. Las más frecuentes son: tabaco, alcohol, fármacos, químicos inhalables, anabólicos y esteroides.

Ilegales:

Son aquellas sustancias cuyo consumo está prohibido por ley y pueden dividirse en tres grupos:

• *Narcóticos:* adormecen los sentidos al actuar sobre el sistema nervioso central (como la marihuana y el opio). Una intoxicación aguda causa vómitos y disminución de la agudeza sensorial.

• *Estimulantes:* la principal es la cocaína. Da resistencia física, pero acelera el ritmo cardíaco, provoca parálisis muscular y dificultades respiratorias que pueden desembocar en un coma respiratorio.

• *Alucinógenos:* el éxtasis es el más consumido entre los jóvenes. Su peligrosidad radica principalmente en que puede causar la muerte por deshidratación o paro respiratorio.

- Prevención

Prevenir es anticiparse a un problema y estar dispuesto a enfrentar los riesgos que esto pueda producir. Todas las acciones deben basarse en la comunicación: en los ámbitos de estudio, familiares, sociales, comunitarios y laborales.

La comprensión del fenómeno del uso indebido de drogas, ha llevado a insistir en la importancia de dar prioridad a la prevención como estrategia fundamental. Es en este contexto que la estrategia antidroga en el hemisferio contempla el problema de las drogas desde una perspectiva global e interdisciplinaria. Todos los países del hemisferio reconocen que comparten la responsabilidad de asegurar que se aborden todos los aspectos de manera integral y equilibrada, teniendo en cuenta sus capacidades y recursos nacionales disponibles.

La forma en que ha evolucionado este problema demuestra que la reducción de la demanda debe ser un componente clave de las políticas para hacer frente al problema, destacando la importancia de la prevención como estrategia fundamental.

Es importante instalar la discusión sobre la responsabilidad que debe asumir la sociedad y la comprensión de que todos somos víctimas de esta pandemia. Sobre esta filosofía plantea su abordaje preventivo el Plan Nacional de Drogas de la Secretaría de Programación para la Prevención de la Drogadicción y la Lucha contra el Narcotráfico (SEDRONAR).

- Efectos y consecuencias

Los efectos de las drogas son diversos y dependen del tipo de sustancia y de la cantidad o frecuencia con la que se consume. Puede producir alucinaciones, modificar

la sensibilidad, provocar sensaciones de euforia o desesperación. En algunos casos, pueden incluso, llevar a la locura o la muerte.

La dependencia de una sustancia afecta aspectos físicos, psicológicos y sociales del individuo y su salud en general. En este sentido pueden ocurrir:

• Trastornos fisiológicos y psicológicos: el síndrome de abstinencia se encuentra entre los trastornos fisiológicos más destacados. Se caracteriza por convulsiones, cambios en el ritmo cardíaco, deterioro del sistema nervioso central, etc. Entre los trastornos psicológicos los diversos tipos de alteraciones dependerán de las sustancias, del uso que se realice de ellas y de las características individuales del consumidor, incluyendo su predisposición biológica.

• Debilitamiento de la voluntad.

• Deterioro de las relaciones personales: la vida social del consumidor puede verse generalmente, muy afectada.

• Baja del rendimiento en el trabajo o en el estudio: la persona adicta a las drogas presentará una disminución notoria en su capacidad intelectual. Además, se verán afectados el sistema respiratorio, el digestivo y el inmunológico.

• Consecuencias sociales: bajo la influencia de la droga el adicto puede verse involucrado en agresiones o conflictos.

• Necesidades económicas: el consumo puede llegar a ser muy caro y llevar a la persona afectada a destinar todos sus recursos. Esta situación afecta también a su entorno más cercano

- Legislación

La Ley 23.737 es el marco legal de los estupefacientes y su uso indebido. La normativa sostiene que tanto la comercialización, la plantación, como la portación de drogas en dosis mínimas es considerada un delito. En su artículo 14, se sostiene que "la pena será de un mes a dos años de prisión cuando, por su escasa cantidad y demás circunstancias, surgiere inequívocamente que la tenencia es para uso personal".

A.II. Información

- Concepto e importancia de la información

Dentro de la teoría pragmática de la información, la información sería tanto un proceso como un resultado de ese proceso. Como proceso tendría dos fases: el proceso de informarse y el proceso de informar. En la fase de informarse se construye o se genera información; en la fase de informar la información generada se dispone al servicio de otros a través de una mediación: un sistema de información o un medio de información. La información es el proceso de interiorizar datos de la realidad y de organizarlos significativamente para emplearlos como guías de acción en la toma de decisiones, en la intervención, participación o transformación de la realidad.

La información tiene muchas facetas. Aparece como un requisito para la toma de decisiones individual u organizativa, como el material emitido por los canales de comunicación o control, como la especificación de un producto o proceso productivo, etcétera.

Información es la capacidad de un sistema en busca de objetivos para decidir o controlar. Con "decidir" queremos decir elegir una alternativa entre varias que pueden ejecutarse en la búsqueda de un objetivo bien definido. "Controlar" significa el ordenamiento de las acciones que pueden emprenderse para alcanzar un objetivo bien definido. Un sistema en busca de objetivos es aquel en el que sus acciones están destinadas a alcanzar un propósito específico.

Nuestra definición de información como la *capacidad* para decidir o controlar, concuerda con la interpretación de Shannon de la información como la eliminación de la indeterminación. Sin embargo, el valor económico de los bits H de información depende de la retribución asociada al uso de estos bits H de diferentes conjuntos que pueden tener exactamente la misma entropía o indeterminación, pero difieren notablemente en las respectivas retribuciones que se esperan de su uso. La medida de entropía de Shannon puede utilizarse para caracterizar la indeterminación eliminada por el receptor de un mensaje en un contexto de toma de decisiones. Pero esta medida no nos dice nada acerca del valor económico de un mensaje para el receptor/tomador de decisiones.

La relación entre la indeterminación y el valor económico de la información es análoga a la relación entre la *cantidad* y el *valor económico* de los productos tangibles.

La indeterminación o entropía mide la "cantidad de información" tal como el volumen o peso mide la "cantidad de productos tangibles".

Pero la información, como los productos tangibles, se presenta en muchas variedades diferentes. La especificación de un proceso de horneado comercial y la receta de un pastel de manzana hecho por la abuela, es probable que difieran en el valor económico, aun cuando midan lo mismo en la escala de indeterminación.

El análisis anterior concuerda con Marshak (1959), en la relación entre el costo y la cantidad (medida por entropía o indeterminación) de información. Marshak alega que "cantidad de información no es idéntica a valor de la información".

El valor económico de la información al usuario no puede determinarse únicamente por la cantidad de indeterminación-reducción que promete. Existen diferencias radicales en los costos al producir tipos diferentes de información con el mismo valor de indeterminación-reducción. Las variaciones resultantes en los precios del productor, acopladas a las variaciones en la voluntad para pagar de los compradores potenciales, producen diferentes tasas de la misma cantidad de información.

Armados con una definición de "información", sólo necesitamos esclarecer el significado del "producto" para lograr una definición precisa de "producto de información".

En una economía de mercado avanzada, cualquier cosa de la que alguien se pueda apropiar y que se le pueda asignar un valor de mercado puede ser un producto.

- Necesidad de información

Otro concepto sumamente importante a la hora de entender los procesos que sigue el usuario en sus hábitos de información es la necesidad de información, que se puede definir como la sensación de carencia de algo. Por otra parte, Line (1974)[3] la define como "aquello que un individuo debe poseer para su trabajo, investigación, educación, etc.". En este concepto se encuentran implicadas valoraciones muy personales, pues, lo que para uno es una información importante, para otro puede ser irrelevante.

Una necesidad humana, ya sea fisiológica, o por factores ambientales externos al organismo, motivará al individuo a que presente un comportamiento dirigido a buscar la satisfacción de esa necesidad. A las necesidades de información se las puede situar en los niveles primarios como los concebidos a las necesidades fisiológicas que tiene el individuo.

Para Pinto Molina: "La información es un fenómeno tan consustancial al hombre y a la sociedad creada por éste que podemos sin lugar a dudas llegar a otorgarle la categoría de necesidad primaria, equiparable a aquellas otras impuestas por la propia biología humana". [4]

Por lo tanto, la información no hace sino poner de manifiesto la importancia y necesidad de su transferencia.

Cool-Vinent, al respecto sostiene: "La transferencia de información se produce sobre todo entre seres humanos y han de conocerse por tanto sus mas intimas motivaciones". [5]

La manifestación de las necesidades de información en el usuario lo llevará a presentar un determinado comportamiento.

Para Crawford (1978)[6], la necesidad de información es "un concepto muy difícil de definir, aislar o medir, pues implica procesos cognitivos que pueden operar a diferentes niveles de conciencia y por lo tanto, pueden, incluso, no estar claros ni para el propio peticionario". Sin embargo, es evidente que la necesidad es una parte importante del proceso creativo y en algunas condiciones, la necesidad de información no puede ser especificada claramente, porque no está disponible en ese momento o,

---

[3] Line, M.B.; *Draft definitions; information and Libraru needs, wants, demands and usues; a comment. Aslib Proceeding*, vol. 26, núm.2, 1974, p.87.
[4] Pinto Molina, María; *Op. Cit*.
[5] Coll-Vinent, R.; *Ciencia documenta: principios y sistemas*, Barcelona, Mitre, 1984, p. 42.
[18] Sanz Casado, Elías; *Manual de estudios de usuarios*, Madrid, Fundación Germán Sánchez Ruiperez, 1994, p. 19.
[6] Crawford, S.; "Information need and use", en *Annual Review of Information Science and Technology*, vol. 13, 1978, pp.61-81.

simplemente, porque el usuario no es capaz de expresar lo que necesita. En este sentido, las necesidades no son fáciles de traducir, pues a veces, los usuarios no saben lo que quieren, y es el bibliotecario o documentalista quien tiene que conseguir que el usuario verbalice sus necesidades reales de información de una forma clara y univoca.

Otros autores como Havelock (1979)[7], señalan que las necesidades son "mensajes muy significativos dentro del Sistema Humano, que se transforman en fuerzas dinámicas encargadas de crear un estado de inestabilidad dentro del individuo y que conduce a un ciclo de comportamientos con el fin de corregir esa inestabilidad".

Sanz Casado, define a la necesidad de información como la sensación de carencia de algo. Además el autor agrega, con respecto a las actividades que desarrollan los servicios de información, que la necesidad de información en algunas condiciones no puede ser especificada claramente, porque no está disponible en ese momento o porque el usuario no es capaz de expresar lo que necesita.

En Lancaster (1978)[8], la necesidad de información se puede concretar en dos grandes categorías:

a) La necesidad de localizar y obtener un documento en particular y del cual se conoce el autor y/o el título.

b) La necesidad de localizar los documentos relativos a un tema en particular (necesidad de tipo temático).

Estas dos funciones, entrega de documentos y recuperación de información, son para Lancaster las principales actividades que desarrollan los servicios de información y su interrelación es bastante estrecha, ya que un gran número de solicitudes de documentos conocidos habrán sido localizadas previamente mediante alguno de los sistemas de recuperación de información.

En todos los aspectos de la vida diaria de las personas aparecen las necesidades de información, en el hogar, oficina, escuela y en general en toda la vida social. Sin embargo, no sólo las personas tienen necesidades de información, sino también, las organizaciones o instituciones, ya que dichas entidades están compuestas por individuos.

Shera dice: "Así como la necesidad de información y conocimiento impulsa al individuo, así también impulsa a la sociedad (la cual está compuesta por personas) se puede decir que es la base del comportamiento colectivo y también del individual; así

---

[7] Havelock, R.G.; *Planning for innovation though dissemination and utilization of knowledge*, University of Michigan, Institute for social Research, 1979.

[8] Lancaster, F.W.; *Pautas para la evaluación de sistemas y servicios de información*, París, UNESCO, 1978.

como el cerebro humano se deteriora cuando es privado de información que pueda ser procesada, asimismo la sociedad. Si ésta quiere evitar la decadencia, debe tomar constantes medidas preventivas para la identificación, adquisición y asimilación de nueva información y conocimiento que necesita, es decir satisfacer sus necesidades de información". [9]

La existencia de una necesidad de información esta reflejada en el deseo y la demanda de información.

- Deseo de información

En cuanto al concepto de deseo, es la forma que tiene el usuario de expresar su voluntad de satisfacer una necesidad. En el deseo influirán un gran número de factores que van desde las características personales del usuario, hasta las de tipo cultural o social. El deseo también ha sido definido por Line (1974)[10] como "aquello que a un individuo le gustaría tener y que puede ser transformado en demanda por el especialista de información". En este sentido, un usuario puede necesitar un documento que no desea, o puede desear un documento que no necesita. Sin embargo, un deseo, como una necesidad, es una demanda potencial. Hay que distinguir entre deseos y necesidades, dado que los usuarios son conscientes de sus deseos pero no lo son de sus necesidades.

El deseo para Sanz Casado: "Es la forma que tiene el usuario de expresar su voluntad de satisfacer una necesidad. En el deseo influirán un gran número de factores que van desde las características personales del usuario, hasta las de tipo cultural o social".[11] Por otro lado, el autor destaca que los usuarios son consientes de sus deseos pero no de sus necesidades, por lo tanto es necesario su distinción. Algunos centros de información potencian aquellos servicios o productos que tienen una gran demanda de sus usuarios, limitándose de esta forma a atender los deseos de los usuarios, no dedican esfuerzo en promocionar aquellos otros que teniendo un interés potencial para los usuarios reciben una escasa utilización.

[9] Shera, Jesse; *Fundamentos de la educación bibliotecológica*, México, UNAM, 1990, p. 113.
[10] Line, M.B.; *Draft definitions; information and Libraru needs, wants, demands and uses; a comment. Aslib Proceeding*, vol. 26, núm.2, 1974, p.87.
[11] Sanz Casado, Elías; *Op. Cit.*, p. 20.

- Demanda de información

La demanda es la formulación expresa de un deseo, o dicho de otro modo, es lo que un individuo solicita a una biblioteca o centro de documentación. Generalmente, el usuario cree que desea aquello mismo por lo que se muestra interesado, pero, a veces, lo que encuentra carece de valor para él. Otras veces, pide información que no necesita y no pide aquello que realmente le haría falta para el desarrollo de sus actividades (Line, 1974)[12].

"En muchos centros se identifican necesidades con demandas, lo cual no es cierto, puesto que una gran parte de las necesidades nunca se transforma en demandas. Por tanto es recomendable que el centro trate de identificar aquellas necesidades de información que tiene el colectivo de usuarios que atiende y, posteriormente, analizar la discrepancia que existe entre esas necesidades que han sido detectadas y las demandas que se han solicitado" (Sanz Casado, 1994)[13].

La demanda, es definida por Sanz Casado como, "La formulación expresa de un deseo, o dicho de otro modo, es lo que un individuo solicita a una biblioteca o centro de documentación".[14] Asimismo, el autor sugiere diferenciar necesidades con demanda, puesto que una gran parte de las necesidades nunca se transforma en demanda. Por lo que recomienda a los centro de información, identificar las necesidades que tiene el universo de usuarios que atiende, para luego analizar la discrepancia que existe entre esas necesidades que han sido destacadas y las demandas que se han solicitado.

Por otro lado, Lancaster[15], considera importante la diferenciación cuantitativa, es decir el número de necesidades que no son convertidas en demandas; y cualitativas para el tipo de necesidades que son convertidas en demandas y el grado que estas reflejan las necesidades reales de los usuarios. En este sentido, Lancaster (1978)[16], recomienda identificar estas diferencias en términos de consideraciones cuantitativas, es decir, el número de necesidades que no son convertidas en demandas, y en consideraciones cualitativas, es decir, qué tipo de necesidades son convertidas en demandas y el grado en que éstas reflejan las necesidades reales de los usuarios. Sin embargo, también el propio Lancaster reconoce que en la mayoría de

[12] Line, M.B.; *Draft definitions; information and Libraru needs, wants, demands and usues; a comment. Aslib Proceeding*, vol. 26, núm.2, 1974, p.87.
[13] Sanz Casado, Elías; *Manual de estudio de usuarios*, Madrid, Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1994.
[14] Sanz Casado, Elías; *Op. Cit.*, p. 20.
[15] Lancaster, F.W.; *Op. Cit.*, p. 53.
[16] Lancaster, F.W.; *Pautas para la evaluación de sistemas y servicios de información*, París, UNESCO, 1978.

los centros de información se ignoran las necesidades no expresadas por los usuarios, y concentran la evaluación de su efectividad exclusivamente en las demandas que reciben. Por ello, es necesario que cambie la visión de los responsables de los centros de información, dirigiendo su atención hacia aquellas necesidades que no son expresadas y que, en la mayoría de los casos, provienen de la gran cantidad de usuarios potenciales que deben ser atendidos por el centro. Este cambio de actitud, permitiría aumentar de forma significativa la eficiencia del centro, al aumentar el número de usuarios que atiende con los mismos recursos.

- Uso de la información

En cuanto a uso, se entiende por "aquello que un individuo aplica efectivamente a algo inmediato y concreto" (Line, 1974)[17]. El uso puede ser una demanda satisfactoria realizada precisamente en un centro de documentación o biblioteca. La información es considerada positiva cuando satisface una necesidad o un deseo. Los usos de información pueden ser indicadores parciales de demandas, las demandas de deseos y los deseos de necesidades. La identificación se hace progresivamente más difícil desde el uso a la necesidad, cuando ésta no está suficientemente clara. El uso de información es, quizá, uno de los pasos del proceso de transferencia de la información más desconocido. En este sentido, se conoce lo que un usuario solicita y obtiene de un centro de información, pero lo que, en muchos casos, no se sabe cuál es el destino que ha dado a dicha información y la utilidad que ha tenido para él.

El uso de la información revela su importancia a la hora de responder a las demandas del usuario, en respuesta a satisfacer sus necesidades de información.

Sanz Casado sostiene que, "El uso puede ser una demanda satisfactoria realizada precisamente en un centro de documentación o biblioteca". [18] Para el autor, el uso de información puede indicar de manera parcial la demanda, la demanda del deseo y el deseo de necesidades. La identificación se hace mas difícil desde el uso a la necesidad, cuando ésta no está suficientemente clara.

Dentro de los pasos de transferencia de información, el uso de la información es el más desconocido. En este sentido, asegura, se conoce lo que el usuario solicita y obtiene de un centro de información, pero no se sabe el destino dado a esa

[17] Line, M.B.; *Draft definitions; information and Libraru needs, wants, demands and uses; a comment. Aslib Proceeding*, vol. 26, núm.2, 1974, p.87.

información y la utilidad que ha tenido para él.

Algunos de los factores que intervienen en el uso de la información y que es interesante señalar por el papel que juegan a la hora de incrementar la utilización de este recurso, son: la disponibilidad, calidad, costo y accesibilidad de la información.

"Los servicios se diseñan para la satisfacción de necesidades hipotéticas y tipificadas para grandes masas de usuarios, por lo que es muy difícil que lleguen a coincidir en contenido, forma, frecuencia, volumen, etc., con las necesidades reales de los usuarios, que no son tipificadas sino peculiares para cada grupo o usuario individual (servicios tipificados *vs.* servicios "a la medida"). Si tomamos en conjunto las imprecisiones en la selección y adquisición, en el procesamiento y en los servicios por no disponer de un subsistema que permita mantener un conocimiento actualizado de la dinámica de las necesidades de información de los usuarios, es fácil imaginar cuánto puede costar el mantenimiento de la entidad de información y cuán alejado puede estar el resultado (efectividad y eficiencia) para justificar el gasto." (Israel, Adrián; Núñez, Paula, 1992)[19]

En este sentido, es conveniente tener en cuenta que cada comunidad de usuarios sigue unas pautas determinadas en el uso de la información; por ejemplo, los tecnólogos utilizan preferentemente aquella información que sea muy accesible y fácil de usar, mientras que otros colectivos valoran más su pertinencia o la exhaustividad.

En cuanto al costo, evidentemente, este factor es fundamental para un número importante de usuarios, principalmente para aquellos cuya capacidad adquisitiva es menor y sólo tienen interés en acceder a aquella información que consideran imprescindible para la realización de sus actividades.

La calidad es otro de los factores importantes; de tal modo que hoy en día está teniendo un peso cada vez mayor en los usuarios, a la hora de elegir los servicios o los productos de información más adecuados para introducirlos en las distintas actividades productivas o investigadoras que están realizando. Este sería el caso de la industria y los científicos de los centros de investigación públicos y privados.

La disponibilidad también ha demostrado tener gran importancia en el uso de la información. En este sentido, aquellas bibliotecas que tienen una gran cantidad y variedad de fondos suelen ser más consultadas que cuentan con escasos recursos documentales.

Cornella[20], expone ciertas características del uso de la información:

- Resulta difícil dividir la información en partes claramente diferenciadas.

[19] Israel, Adrián y Núñez, Paula; "Guía metodológica para el estudio de las necesidades de formación e información de los usuarios o lectores", en *Ciencias de la información*, La Habana, 1992.
[20] Cornella, Alfons; *Infonomia.com*, "la gestión de la información en las organizaciones", Deusto, 2002. Disponible en: http://www.infonomia.com, (Consulta: 10 dic. 2004).

- La información puede ser transportada casi instantáneamente sin costo considerable.
- El individuo no pierde la información aunque la transmita a un número grande de personas.
- La información no se consume mientras se usa, sino a veces es posible que el usuario la mejore constantemente con su uso.

- Sociedad de la Información

"Entendemos por sociedad de la información, como una sociedad en que la información se usa intensivamente en la vida social, cultural, económica y política."[21] Comella (1999).

Según Paula Núñez (1999): "…la sociedad de la información no es algo del futuro sino del presente, la sociedad ha sido definida como una sociedad en la que el desarrollo de los servicios, de la educación, de la cultura y de todas las esferas de las actividades de la vida humana, dependerán de la información que se tenga y una sociedad que necesita que la mitad de la fuerza laboral esté dedicada directamente a la gestión de la información. Esa es la sociedad de hoy y aún más es la sociedad de siempre..."[22]

"En el principio de los años 90, la Sociedad de la Información (SI) fue definida como objetivo de los países desarrollados sobre todo desde una perspectiva tecnológica. En un principio se exigían respuestas a la pregunta ¿cómo desarrollar una sociedad de la información, proporcionando un soporte con los componentes materiales? Las inversiones y políticas públicas, en este momento, se enfocaban en el desarrollo de las redes físicas de la información. Después de esta etapa, por parte de los programas Europeos sobre todo, se comenzó la implementación de los aspectos sociales en la introducción de un modelo de Sociedad de la Información. Las respuestas más urgentes eran a las preguntas ¿qué estructura se debe proporcionar a la información, el conocimiento y los contenidos en general para que se difundan por las redes de información? Esta serie de respuestas tenía una dificultad superior ya que integraba la visión de los ciudadanos y los desarrollos tecnológicos. En una tercera etapa del desarrollo de la Sociedad de la Información se formuló la pregunta, a qué

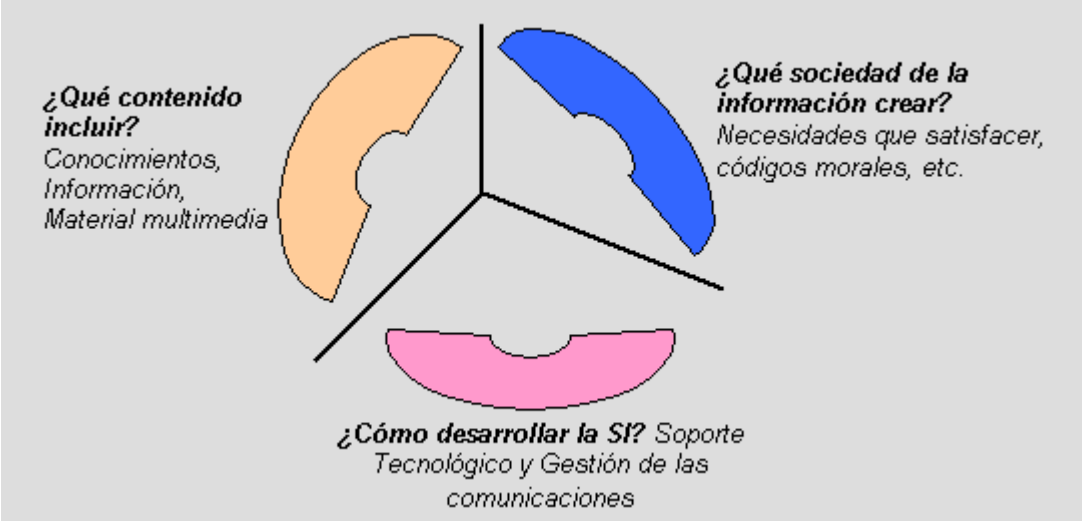
[21] Pineda, Juan Manuel; "El rol del bibliotecólogo en la sociedad de la información". http://www.monografias.com

[22] Pineda, Juan Manuel; *Ob. Cit*.

necesidades responder, qué códigos morales seguir, etc. La pregunta ¿qué sociedad es necesaria para el futuro? Se hacía oír, cada vez más claro en las políticas públicas, pero no era formulada claramente. En cada región esta discusión tiene matices diferentes dependiendo de la historia, la cultura y la estructura de la sociedad, buscando siempre la respuesta sobre la estructura más adecuada y la vía más correcta desde un punto de vista social. "[23]

Stanislav Ranguelov, considera tres elementos o preguntas claves para la estructura de la Sociedad de la Información en los países desarrollados.

Visión de la Sociedad de la Información según un enfoque político



:

- *¿Qué contenido incluir?* Conocimientos, información, material multimedia.
- *¿Qué necesidad de la información crear?* En este ítem menciona la necesidad de crear códigos morales, creemos que se refiere a un desarrollo democrático y que atienda los derechos humanos de la sociedad, o sea basar esa información en el desarrollo de valores éticos y sociales.
- *¿Cómo desarrollar la Sociedad de la Información?* Considerando el Soporte tecnológico y gestión de las comunicaciones.

En el último estudio realizado por el SIMS (School of Information Management

[23] Stanislav Ranguelov; "Un enfoque para el desarrollo social", Stanislav Ranguelov, Universidad del país Vasco, 2002. En www.gestiondelconocimiento.com

and Systems) de Berkeley[24] se concluye que anualmente se producen en el mundo entre 1 y 2 exabytes de información. Un exabyte son mil millones de gigabytes, el equivalente de medio compact disc lleno de información por cada habitante del planeta. El fenómeno de la explosión de la información científica fue estudiado en la década del 60 por Price, determinando que el mismo se caracteriza por un crecimiento exponencial de la información cada 15 años aproximadamente. El desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación han incrementado los medios de producción de información. Por otro lado un número creciente de actividades económicas se basan en el intercambio de información con el entorno, así por ejemplo se suministra información cuando se paga con una tarjeta de crédito. La información también adquiere un papel estratégico al minimizar el riesgo de cualquier iniciativa dentro de una organización. Alvarez Paños afirma que una empresa es más competitiva cuando más destacada es la explotación de la información del entorno en el desarrollo de nuevas oportunidades[25]. Las empresas necesitan obtener información sobre sus competidores, clientes, proveedores, aspectos legales, sociales, económicos y educativos para mejorar su performance en el mercado. La información se convierte en un elemento indispensable para mejorar la eficacia de las organizaciones, como establece Pereira Santos, la información dentro de las organizaciones puede ser útil para:

a) la toma de decisiones;

b) como factor de producción: cuanto mayor sea el nivel tecnológico de un producto, mayor será la necesidad de información en las etapas de concepción, ensayos y producción;

c) como insumo en la innovación tecnológica (I+D), es decir, el proceso de I+D debe ser apoyado integralmente por información durante su trayectoria d) como factor de gestión, esto es, contribuir para multiplicar la sinergia entre los individuos de la organización. Tarapanoff afirma que la información es un recurso sinérgico: cuanto más tenemos, más usamos y más útil se torna.

Para eso el profesional de la información debe estar consciente de que a) las principales decisiones estratégicas de una organización son tomadas con base en información b) todo producto o servicio tiene dos componentes: uno físico y otro informacional; c) el comportamiento de los individuos puede ser dinamizado y predecido a través de la información.

---

[24] School of Information Management and Systems [en línea] 2000; en www.sims.berkeley.edu/how-much-info <http://www.sims.berkeley.edu/how-much-info> [consulta 2 de febrero de 2001]

[25] Alvárez Paños, Antonio; "Reflexiones sobre el papel de la información como recurso competitivo de la empresa", en: *Anales de Documentación*, Nro. 2 1999 pp. 21-38.

Este papel determinante que en la actualidad juegan la información y las tecnologías de la información hace que nuestra sociedad se encamine a un nuevo modelo económico y social. Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs), las nuevas formas de organización de la producción y de las empresas; y las transformaciones en el trabajo y en el empleo han conducido a un buen número de expertos a hablar de una naciente "Revolución Industrial", que nos aleja y nos separa del paradigma tecno-económico que tiene su origen en la industrialización.

En estas dos últimas décadas, muchos han intentado bautizar a este flamante paradigma sociotécnico, buscando una forma de nombrar la nueva sociedad que hoy emerge ante nuestros ojos. El apelativo que se ha acabado imponiendo es el de "Sociedad de la Información", que parece recoger bien la esencia del cambio actual. Este término funciona por contraposición al de "Sociedad Industrial".

Según Cornella[26], dos son los criterios que se utilizan para afirmar que una sociedad se ha convertido en "sociedad de la información"

- El número de personas que trabajan en el sector información, entendiendo por este, aquellas actividades que consisten fundamentalmente en el manejo de información.
- El segundo criterio lo constituye la medida del consumo de información en cualquier formato.

Si en la sociedad industrial el rasgo central que estructuraba la organización material de la sociedad era la industria y la producción de mercancías; en el caso de la "Sociedad de la Información", es el predominio de la información y del conocimiento lo que regula la vida material en nuestras sociedades actuales. La sociedad de la información trata de la producción, elaboración, circulación y consumo de gran cantidad de datos y de conocimientos de todo tipo (económicos, científicos, políticos, públicos, privados, etc.), relativos a individuos, colectivos y naciones, y referidos a todos los campos de la actividad humana.

El término Sociedad de la Información ha tenido mucho éxito y se ha creado en torno a él una gran expectación. Sus divulgadores son los propios Estados, que han identificando a esta sociedad informacional con el crecimiento económico y el progreso social. En Estados Unidos el ex presidente Bill Clinton y especialmente el ex vicepresidente Al Gore impulsaron varios programas marco tendientes a potencializar las excelencias de las futuras autopistas de la información como canal para la mejora

[26] Fernández Cabrera, Jesús; “El profesional de la Información” [en línea] 1999 [www.arrakis.es/~amjg/perg.htm] [consulta 4 de diciembre de 2000].

de la calidad de vida en el siglo XXI, en un mundo donde, más que nunca, la información es un capital de desarrollo. La administración Clinton implementó una verdadera Política de Información Federal para los Estados Unidos que trascendió a nivel internacional. La estrategia política de Clinton se fundamenta en la innovación, la competitividad y el empleo, en estos cuatro aspectos:

- La clave para que Norteamérica sea competitiva, mire al futuro y se adueñe de él, es la tecnología. No hay competitividad sin desarrollo tecnológico.
- Llevar ventaja en la revolución de la información. El país que pueda encabezar la revolución de la información será más poderoso. En un futuro previsible, ese país será Estados Unidos.
- No hay innovación sin tecnología. Los países que no se desarrollen tecnológicamente, estancarán su desarrollo en la Nueva Era de la Información.
- Las tecnologías de información no sólo posibilitan el crecimiento y el empleo, sino que además, se convertirán en la piedra angular de todo lo que acontezca en el próximo milenio.

Como apoyo a las intenciones del gobierno de Bill Clinton, se implementaron una serie de estrategias y programas nacionales como el NII (National Information Infrastructure) en 1992[27] y algunos planes de apoyo al NII, el primero de ellos fue IITF (Information Infrastructure Task Force). EL IITF desempeñó un papel fundamental en el desarrollo de infraestructuras de telecomunicaciones para lograr la "Sociedad de la Información". La Casa Blanca constituyó el IITF para formular y poner en marcha las ideas de la administración sobre la Infraestructura Nacional de Información. Paralelo al IITF, se proyectó el GII (Global Infraestructure Information) destinado a crear una agenda de cooperación internacional en la consolidación de una infraestructura global de la información.

La Unión Europea también desarrolló varias políticas tendientes a potenciar los recursos de información, tomar conciencia del valor estratégico de la misma para impulsar el crecimiento y el desarrollo de la sociedad europea en el campo social, económico y laboral, y desarrollar una infraestructura de la información acorde a las necesidades de los países miembros de la unión europea. Las conclusiones a las cuales arribó la Comisión Europea, así como las recomendaciones, planes de acción y

[27] National Information Infrastructure [en línea] 1992; en [http://simr02.si.ehu.es/DOCS/nearnet.gnn.com/mag/10_93/articles/clinton/gibbons.ii.html] [consulta 2 de febrero de 2001]

propuestas generales se encuentran publicadas en el informe de Bangeman del proyecto Libro blanco sobre crecimiento, competitividad y empleo[28] y el Libro Verde sobre la información del sector público en la sociedad de la información. En los mismos se establecen como prioridades de futuro entre otras: promover el uso de información y sus tecnologías, desarrollar la formación global en nuevas tecnologías, teniendo como objetivo global la mejora del rendimiento industrial y tecnológico.

Para levar a cabo estas y otras actividades, la comisión de expertos realizó una serie de recomendaciones que ponía de manifiesto la inevitable revolución tecnológica que está en marcha y lo esencial que para gobiernos, empresas y sociedad en general resulta desarrollar estrategias que exploten las nuevas posibilidades. Entre otras recomendaciones se incluían:

La necesidad de poner en marcha aplicaciones innovadoras que en el futuro inmediato serán realidades tales como: el teletrabajo, la educación a distancia, redes universidades - empresas para el desarrollo de la investigación, servicios de información para las Pymes, gestión electrónica del tráfico por carretera y el tráfico aéreo para una mejor calidad de la vida, y el desarrollo de las autopistas urbanas de la información. En ese sentido, va a aumentar la información sobre los servicios de valor añadido y las comunicaciones, así como la forma de utilizar la información para aumentar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas y el empleo en Europa. Tales intenciones se han visto materializadas en los sucesivos Programa Marco que las autoridades han ido desarrollando a través de la Comisión.

Entre estos programas se encuentran:

- Espirit: programa estratégico europeo de investigación y desarrollo en el ámbito de las tecnologías de la información.
- Impac I y II: programas tendientes a la creación de un mercado de la información con especial atención a las Pymes.
- IFO 2000: impulsar el desarrollo de contenidos multimediales dentro del mercado de la información.

Tanto Estados Unidos, como la Unión Europea están desarrollado una infraestructura de la información para garantizar el acceso al mayor capital económico en la actualidad: la información. Los países desarrollados están considerando el acceso a la información como indicador fundamental para mejorar la calidad de vida de su población y mejorar la competitividad y el desempeño de las empresas.

---

[28] Comisión Europea; "Informe de Bangeman" [en línea] 1992 [http://www.info2000.csic.es/midas-net/docs/informebang/informebang.htm] [consulta 2 de febrero de 2001].

Santos Ortega señala que la información es un recurso que nos permite reducir la incertidumbre, elevar la capacidad de decisión e incrementar el poder que permite controlar procesos y personas[29]. Conociendo determinados datos -cuantitativos y cualitativos- se puede programar, organizar y controlar una determinada actividad (la producción) u otros aspectos: (las estadísticas de los censos, los clientes de un banco o los pedidos de las empresas).

Hoy se habla de la información como la materia prima del nuevo modelo económico en el que son cada vez más importantes la velocidad y precisión en la elaboración y transmisión de la información, la capacidad creciente de almacenarla, de flexibilizar, planificar, organizar, comercializar y administrar la producción, de multiplicar los contactos en red entre empresas. Es muy indicativo el hecho de que proteger la información, reforzar la propiedad intelectual sobre las mercancías y sobre lo material, se haya convertido en uno de los componentes centrales de la actual estrategia del capital. Las ideas y la información se constituyen como mercancías vivas.

Desde la óptica de Xavier Polanco[30] aparece un nuevo contexto que se lo conoce bajo la denominación de "sociedad de la información", que se caracteriza por la irrupción de nuevas tecnologías de la información en todos los niveles de la sociedad. Estas nuevas tecnologías de la información se orientan a una mejor explotación de los datos.

"Nos referimos aquí a las tecnologías que permiten la realización de tareas conocidas como "vigilancia tecnológica", "inteligencia económica", "*data mining", "text-mining", "knowledge discovery in data-bases", "knowledge management",* y en las cuales la información almacenada no es más un producto final, sino que representa una materia prima que es necesario someter a un proceso de transformación, con el objetivo de extraer los conocimientos que pueden contribuir a mejorar la comprensión de una situación, y la toma de decisiones estratégicas en un determinado campo de actividades."[31]

Prosiguiendo con este autor, se analiza que el concepto de "sociedad de la información" puede ser considerado como un nuevo paradigma, ya que representa una manera nueva y referente de comprender el mundo actual.

La información apropiada y fiable representa en la vida de las organizaciones

---

[29] Santos Ortega, Antonio; "La Sociedad de la Información" [en línea] 1998, [http://www.corporacionmultimedia.es/aulamagna/sociedad_informacion2.htm] [consulta 2 de febrero de 2001].
[30] Polanco, Xavier; "Transformación de la información en conocimiento y del conocimiento en decisiones estratégicas", en Albornoz, Mario (Comp.), *Temas actuales de indicadores de ciencia y tecnología en América Latina y el Caribe*, RICYT, Buenos Aires, 2001.
[31] Ob. Cit., Pág. 85.

un valor estratégico primordial. Estas nociones pueden ser adaptadas al mundo de la investigación científica para desarrollar otra manera de colectar, procesar, distribuir y explotar la información científica y tecnológica.

Toda información colectada y procesada no debe ser únicamente almacenada, debiéndose suponer un rol activo en el sentido de que la información sea recolectada, procesada, difundida y utilizada en tanto que medio al servicio de la toma de decisiones estratégicas, y para reforzar la acción y la capacidad competitiva de una organización y de sus miembros. Esta actitud supone la adopción de una posición activa con relación a la información. Se trata así, de un cambio en la concepción de la información: el pasaje de la información como adquisición a la información para la acción.

- Gerencia de información

En la sociedad actual las organizaciones constituyen el principal instrumento de desarrollo en sus sistemas políticos, económicos y sociales.

Una organización no parte de la estructura como algo dado, sino de sus objetivos y actividades.

Para Drucker [32], el primer paso es identificar y analizar los elementos constitutivos de la organización, es decir las actividades que deben abarcarse en la estructura final, y que a su vez sostienen la carga estructural del edificio definitivo.

Para el autor las actividades de información plantean un problema organizativo particular; tienen dos rostros, dos dimensiones y necesitan dos “nexos” distintos. Se diferencian de las actividades productoras de resultados porque no se relacionan con una etapa del proceso, sino con su totalidad. Para lo que deben ser simultáneamente centralizadas y descentralizadas.

Comparables las actividades de información al sistema nervioso de un organismo biológico por su semejanza, ya que se muestra al mismo tiempo centralizado y descentralizado hasta la mas pequeña y remota célula del cuerpo.

Por lo tanto, las actividades de información tienen dos centros organizativos en lugar de uno. Siendo el problema en relación con las actividades de información, determinar cuales deben agruparse y cuales deben mantenerse separadas.

Desde el punto de vista de la organización, la información se halla distribuida por todos los niveles; en una Universidad por ejemplo, la información académica, administrativa, de investigación, de extensión, etc., es administrada o gerenciada por

[32] Drucker, Peter. La gerencia : tareas, responsabilidades y prácticas, Buenos Aires, El Ateneo, 1995, p. 355-360

cada sector, es decir al ámbito de incumbencia de cada uno.

Dabusti denomina silos de información a la información que se proporciona en unidades individuales dentro de la organización. Para lo que sostiene: "En el actual mundo empresarial no se interconectan estos silos ni se reconocen las relaciones pertinentes que puedan existir entre sus elementos individuales. Puesto que el trabajo está almacenado en diversos depósitos, es imposible integrar, conectar y tener acceso a todos estos elementos". [33]

- El manejo de la información en las organizaciones

En estos tiempos es posible ver en muchas organizaciones barreras que obstaculizan la libre transmisión de la información, son muy pocas las áreas que tienen acceso a la información y compartirla entre ellas, contribuyendo a una palpable falta de información.

Al respecto Woods dice: "Todos los miembros de la organización deben tener acceso a la información, y no sólo a lo concerniente a los procesos y circunstancias que afectan al ámbito de incumbencias de cada uno, sino a lo referida a cuestiones indirectamente vinculadas con dicho ámbito". [34]

Los integrantes de una organización adoptan decisiones sobre la base de información y conforme a lo que esta implica con relación a las circunstancias imperantes.

Para lo que Woods agrega: "Limitar la información hará mas especulativas a las decisiones, lo cual aumentará el grado de incertidumbre alusivo a la empresa y a sus procesos. La información ayuda a comprender el estado de casos imperantes, orienta al personal con respecto a la determinación de los futuros cursos de acción y, por sobre todo, marca el rumbo de las mejoras necesarias". [35]

Ponjuán Dante[36], realiza una distinción de los contextos organizacionales sobre la generación y manejo de la información, y la estrecha correspondencia que guardan estas informaciones con la actividad principal de la misma y con sus operaciones, por lo que puede tipificarse la misma como información:

- tecnológica (la que tiene que ver con la misión de la organización);

[33] Dabusti. Juan; "Del conocimiento individual al entendimiento colectivo", en: *Enfasis,* Año V, Nº10, nov-dic. 1999, p. 45.
[34] Woods, John; "Siguiendo los preceptos ideales", en: *Enfasis,* Año 5, Nº5, may., 1999, p. 74.
[35] Woods, John; *Op. Cit.*, p. 75.
[36] Ponjuán Dante, Gloria; "Gestión de información en la sociedad de la información" [en línea]. Abinia. vol 3. Nº1. Feb-abr. 2004. Disponible en: http://www.abinia.org/boletin/3-1/temas [Consulta: 12 abr.2005].

- comercial (la asociada con los proveedores y con la distribución y comercialización de sus resultados);
- económica;
- operacional;
- estratégica (la que tiene que ver con el posicionameinto de la misma con relación a sus competidores).

Para lo que la autora afirma que estas informaciones se generan internamente, constituyen fuentes, servicios o sistemas imprescindibles para el desarrollo de las funciones organizacionales. Mientras mejor se maneje este recurso intangible, mejores beneficios tendrá la organización.

El manejo de la información en las organizaciones es valido para todo tipo de realidad. Así en una Universidad, esto implica manejar información que sirva para que el alumno estudie, pero también para conformar los planes de estudio y contribuir con los planes y la misión de la Universidad. Esto ha llevado al desarrollo de ideas y conceptos muy interesantes. Surgiendo así la gerencia de información, para lo que cabe destacar la definición aportada por Páez Urdaneta "El manejo de la inteligencia corporativa de una organización a objeto de incrementar sus niveles de eficacia, eficiencia y efectividad en el cumplimiento de su misión social". [37]

En ella engloba en primer lugar, la información desde adentro como recurso fundamental de la organización, para poder llevar a cabo su misión social a través del manejo o tratamiento de la información endógena y exógena que maximicen la cohesión interna de la organización con el entorno social circundante, incrementando su productividad para el logro de la misión organizacional.

Entendiendo el autor por organización: "Toda empresa o institución, de carácter público o privado, que ha sido establecida con una misión relacionada con el control social, la educación o la producción de bienes y servicios".

García González, sostiene por gerencia de información: "Al proceso de organización, planificación, control y producción, aplicado al recurso de la información en la organización". [38]

---

[37] Páez Urdaneta, I.; "Gerencia de información", en Fernández Aquino, Lilia y Chueque, María Graciela; *Gerencia moderna y gestión de marketing en las bibliotecas y servicios de información*, p. 13.

[46] García González, Fidel; "La universidad del siglo XXI como un modelo de industria de la información y el conocimiento" [en línea]. Disponible en: http://www.gestiondelconocimiento.com [Consulta: 16 dic. 2004].

- La organización de la información

Cualquier tipo de organización (comercial, gubernamental o sin fines de lucro), tiene como definición un organigrama, en particular una Universidad posee infinidad de direcciones, secretarias, departamentos y muchos docentes y no docentes que se ocupan de realizar tareas específicas.

Es posible en muchos casos que ante una situación problemática, al momento de acudir a los responsables para dar una pronta respuesta de resolución al problema, se derivan o evaden las responsabilidades, ya sea por falta de información o de interés de éstos.

Para Ranguelov, "La gran inercia que las instituciones públicas llevan impide que todo lo que aparece en los programas de modernización pasa muy difícil a la práctica, por el rechazo del personal, o simplemente por falta de deseo de cambio". [39]

Desde hace años se han venido observando grandes modificaciones en las organizaciones. Siguiendo con los aportes de la autora antes mencionada. "Muchos de los modelos que se están aplicando en las empresas se pueden transferir a la administración pública".

Al respecto Drucker[40], en su libro Dirección de instituciones sin fines de lucro, consideradas entre otras las Universidades, le atribuye funciones diferentes a las que emplean las empresas comerciales que proveen bienes y servicios. Estas organizaciones son agentes de cambio humano. Para lo que manifiesta lo siguiente: "La institución sin fines de lucro no se limita a prestar un servio: quiere que el usuario final no sea un consumidor, sino un participante activo, que haga algo. Se vale de un servicio para provocar un cambio en un ser humano.....En vez de ser la mera productora de un servicio, procura convertirse en parte de quien lo recibe. En tanto no lo haya logrado, no habrá obtenido resultados, tan solo habrá tenido buenas intenciones". Para lo que el autor afirma: "Hace cuarenta años, "gerencia" era una palabra dentro de tales organizaciones". Por ese entonces creían que no necesitaban nada que pudiera llamarse "gerencia". Significando también para muchas personas administración de empresas.

Sin embargo, por otro lado, estas instituciones son conscientes de la necesidad de una gerencia. Para lo que el autor sostiene: "Saben que necesitan aprender a

---

[47] Ranguelov, Stanislav; *Op. Cit.*

[48] Drucker, Peter; *Dirección de instituciones sin fines de lucro*, Buenos Aires, El Ateneo, 1990, p. 57.

usarla como instrumento para no ser abrumados por ella. Saben que la necesitan para poder concentrarse en su misión. En verdad, actualmente se advierte un "auge de la gerencia" entre estas organizaciones, ya sean grandes o pequeñas".

Todo esto lleva a la conclusión que la institución gerenciada es el centro de la sociedad moderna, y la única forma que se hagan las cosas.

Es necesario así contar con modelos que reflejen la realidad de una nueva organización, donde la gerencia incorpore un conjunto de acciones o métodos tendientes a la producción de información en la organización.

El pensamiento de Drucker[41], plantea la organización basada en la información. Para lo que afirma la necesidad de las organizaciones de innovar y adaptarse a los cambios rápidos, por lo que es más importante la información que la labor del trabajador industrial, comprometiéndose las organizaciones en el análisis y la diagnosis, es decir en la información, para lo que propone algunos requerimientos:

a) Estructurarse en torno a objetivos que indiquen claramente las expectativas de eficacia del management para la empresa y para cada especialista. Debe organizarse en torno a una retroalimentación que incorpore resultados y expectativas de modo que cada miembro pueda autocontrolarse.

b) Cada uno debe hacerse responsable de la información o sea saber de quien depende él para esa información (superior) y que otras personas dependen de ella (subordinados).

- La gestión de información

Desde una visión retrospectiva, el concepto de gestión de información ya se perfilaba en famosos teóricos de la información y documentación, aunque no se denominara así.

Para Otlet, al tratar sobre la organización de la documentación sienta las bases de lo que posteriormente sería la gestión de información. "Los objetivos de la documentación organizada: consiste en poder ofrecer, sobre cualquier orden de hechos y de conocimientos, informaciones documentadas.

1º universales en cuanto a su objeto;

2º seguras y verdaderas;

3º completas;

4º rápidas;

5º puestas al día;

[49] Drucker, Peter; *Las nuevas realidades: en el estado y la política, en la economía y los negocios, en la sociedad y en la imagen del mundo*, Buenos Aires, Sudamericana, 1990.

6º fáciles de obtener;
7º reunidas de antemano y puestas para ser comunicadas;
8º puestas a disposición del mayor numero de personas." [42]

La convicción de Bernal [43], presupone la organización, el control y la movilización de los recursos materiales y humanos. Lo que el autor llamó "comunicación científica", lo conocemos actualmente como gestión de recursos de información. Como se puede observar, tanto la gestión de información como la gestión de recursos de información, manifiestan el reconocimiento de la información como el punto clave decisivo para el mejor desempeño de cualquier organización. En la práctica la evolución ha sido progresiva y consecuencia de los avances logrados en la tecnología y manejo de información.

En este contexto, la gestión de información ha ganado un espacio en la literatura especializada desde la década del 80, conceptualmente considerada por distintos autores.

En opinión de Ponjuán Dante: "La gestión de información es el proceso mediante el cual se obtienen, despliegan o utilizan recursos básicos (económicos, físicos, humanos, materiales) para manejar información dentro y para la sociedad a la que sirve. Tiene como elemento básico la gestión del ciclo de vida de este recurso y se desarrolla en cualquier organización". [44]

Por su parte Owen[45], denomina la gestión de la información como una triple hélice. En primer lugar, lo importante de la información es su contenido y no tanto su soporte; en segundo lugar, considera que los gastos para sistemas y tecnologías de la información son un gasto para recursos y no deben ser considerados como gastos generales de funcionamiento; y la tercera parte de la filosofía de la gestión de la información es la exacta coordinación del recurso dentro de la propia organización, ya que en la actualidad este recurso está muy disperso en diversas empresas.

García González, entiende por gestión de información: "A la gestión integrada de la información (interna y externa) y de las tecnologías de la información, aplicadas a las áreas estratégicas y a los factores críticos de competitividad y pertinencia de una

---

[42] Otlet, P. ; "Tratié de Documentation", Bruxelles, Mundaneum, 1934. Citado por Sagredo Izquierdo, J.M.; *Concepción lógico-lingüística de la documentación*, Madrid, Ibercom, 1983, p. 312.
[43] Bernal; *La ciencia de la ciencia*, México, Grijalbo, 1968.
[44] Ponjuán Dante, Gloria; "Gestión documental, de información y del conocimiento....puntos de contacto y diferencias" [en línea]. *Ciencias de la Información*. vol 34. Nº3. dic. 2004. Disponible en: http://www.cinfo.cu/cinfo2003/ [Consulta: 13 de jun. 2005].
[45] Owen, D.E.; "IRM concepts: building blocks for the 1990", en: *Information Management Review*, vol.5, Nº2, 1989.

organización". [46]

- Principios básicos de la gestión de información

La gestión de la información se soporta en dos principios básicos, tal y como Ponjuán Dante[47] lo define, su carácter sistémico y el manejo del ciclo de vida de la información:

- El carácter sistémico de la información. Partiendo del concepto de sistema de información aportado por la autora: "Un sistema de información está integrado por un conjunto de componentes que almacenan, procesan y distribuyen información." Al hablar de gestión de información, hace referencia a la gestión que se desarrolla en un sistema de información, siempre que el mismo tenga como propósito obtener salidas informacionales, como así también de tratarse del subsistema de información en una organización.
- El ciclo de vida de la información. Para la autora, el ciclo de vida "constituye un tránsito dialéctico de un estado a otro en un estadio de actividad (reflejado como vida)".

- Dimensiones de la gestión de información

La gestión de información se desarrolla en contextos particulares en cada organización, no obstante en opinión de Ponjuán Dante[48], reconoce dimensiones que pueden asociarse a segmentos típicos de la organización. Para ello, distingue las siguientes dimensiones:

- el ambiente;
- los procesos;
- las personas;
- la tecnología;
- la infraestructura;
- los productos/servicios.

Gestión de información y ambiente: En el ambiente externo se generan cuatro procesos vitales que aseguran la captación de información:

[46] García González, Fidel; *Op. Cit*.
[47] Ponjuán Dante, Gloria; "Gestión de información en la sociedad de la información" [en línea]. Abinia. vol 3. Nº1. Feb-abr. 2004. Disponible en: http://www.abinia.org/boletin/3-1/temas [Consulta: 12 abr.2005].
[48] Ponjuán Dante, Gloria; *Op. Cit.*

- El examen minucioso de todo el ambiente para identificar fuentes externas que puedan ser útiles.
- La vigilancia y observación que capta de inmediato cualquier información
- El cálculo o predicción de los hechos que puedan ocurrir
- La determinación de la importancia o la valoración de todo indicador que oriente la atención hacia determinado objetivo.

Gestión de información y procesos: Se entiende por proceso “Al suministro de insumos, la transformación de estos (agregación de valor) y la obtención de un producto final para el usuario/cliente”.

Los procesos poseen dos características:

- Tienen consumidores (internos y externos).
- Cruzan fronteras organizacionales; por ejemplo, ocurren a través o entre subunidades de la organización.

Los procesos ayudan a crear compromisos, generan recursos, proyectan una situación, solucionan conflictos y facilitan el logro de objetivos y metas.

En el diseño y mejoramiento de los procesos, la información juega un papel importante.

Gestión de información y personas: En esta sociedad el elemento mas importante es el hombre, es quien tiene la capacidad de crear y transformar. Por lo tanto quienes diseñan y operan los sistemas de información son las personas.

Las personas son las responsables de la calidad, las que marcan las diferencias entre procesos, organizaciones y aún entre ellas mismas.

Algunas operaciones en los sistemas de información son realizadas por máquinas, pero estas han sido diseñadas y se operan por personas.

En las organizaciones, las personas asumen roles diferentes en su trabajo con la información. El rol esta dado por el vínculo entre persona y recurso, siendo la relación con algunos recursos de usuarios, gerentes o procesadores de información.

Es importante que las organizaciones inviertan en preparar a su personal en las actividades, pero para su desempeño hay algunos temas que no deben faltar:

- La recuperación de información.
- El reordenamiento de información.
- La organización de información.
- La gestión.
- El trabajo de oficina.

- El mercadeo.
- El uso de tecnologías de información.
- La especialización en los temas relativos al objeto de trabajo (misión) de la organización.

Gestión de información y tecnología: En la infraestructura de la organización la arquitectura tecnológica forma parte de ella. Aunque se trata de darle un tratamiento diferenciado por el peso extraordinario que ejerce en el manejo de información.

La tecnología ejerce influencia en las arquitecturas dedicadas a la gestión de información y en la estructura de los servicios de información, como las páginas Web, Itranets, bibliotecas digitales, bases de datos, productos de multimedia, etc.

Gestión de información, estructura y estrategia: La gestión de información puede estar favorecida o limitada por la estructura. Se pueden ver muchos enfoques, pero no debe olvidarse que la información es la sangre de las organizaciones, llega a todos los rincones. Por tal motivo es imposible centralizar las funciones informacionales. Se trata de organizar, coordinar, compartir, regular, a todo lo que favorezca un flujo fluido y sistemático, permanente y dinámico.

Todo esto se desarrolla en las categorías estratégicas de mayor dimensión para la organización: su misión, visión, objetivos y metas. En estas categorías se enmarca el esfuerzo organizacional, sin lo cual no podrían existir ventajas competitivas, ni manejo efectivo y eficaz de los recursos, ni se podrán diseñar políticas ni arquitecturas que soporten su actividad.

Gestión de información y productos y servicios: En esta dimensión se sintetizan todos los demás aspectos de la gestión de información: componentes del ambiente, procesos, tecnologías, personas; marcada por un dominio de regulaciones, políticas y tendencias. Competencias e información marcan las diferencias.

Una organización existe para entregar un producto/servicio al ambiente, por tanto sus salidas constituyen elementos vitales de su supervivencia.

A.III. Gestión documental

Los documentos, son portadores de datos, información y fuentes del conocimiento.

Ponjuán Dante, al respecto señala que los datos no tienen significado sin un contexto, siendo la información la expresión del conocimiento, registrado generalmente en documentos. A partir de la captación de información, registrada en documentos se desarrolla el conocimiento. Asimismo se explicita en información fluyendo en diferentes vías y soportes, el documento.

Para lo que la autora define a la gestión documental como: "El proceso mediante el cual las organizaciones de cualquier índole, desarrollan diferentes funciones y procedimientos para optimizar el tratamiento de documentos de cualquier índole". [49]

Para Cruz Mundet: "La gestión de documentos es el conjunto de tareas y procedimientos orientados a lograr una mayor eficacia y economía en la explotación de los documentos por parte de las administraciones". [50]

- Dimensiones de la gestión documental

Para desarrollar un trabajo eficiente en el manejo de los documentos, la propia Ponjuán Dante[51], detalla las siguientes dimensiones a tener en cuenta:

- Gestión del ciclo de vida.
- Gestión de los procesos.
- Gestión de la conservación.
- Gestión del acceso.
- Gestión del uso.
- Gestión de su protección.

- Tipos de documentación

De la información que queda plasmada en documentos, Bustelo Ruesta[52], hace

[49] Ponjuán Dante, Gloria; *Op. Cit.*
[50] Cruz Mundet, J.R.; "La gestión de documentos en el Estado Español: balance y perspectivas", en: *Métodos de información*, Nº4, Valencia, 1995, p. 28.
[51] Ponjuán Dante, Gloria; *Op. Cit.*
[52] Bustelo Ruesta, Carlota y Amarilla Iglesias, Raquel; "Gestión del conocimiento y gestión de la información", en: *Boletín del Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico*, AñoVIII, Nº34, mar., 2001, pp.

referencia a tres tipos:

- Interna: Es la documentación generada o recibida por la organización en el ejercicio de sus funciones, es decir, son documentos que surgen de la actividad diaria de esa institución. En este grupo encontramos la documentación típicamente administrativa, correspondencia, etc.; como la documentación de gestión, informes, actas de reuniones, procedimientos de trabajo; y la documentación técnica que refleja la propia actividad de la organización.
- Externa: Además de la documentación producida por la propia organización, ésta y las personas que trabajan en ella necesitan, a menudo, consultar y manejar fuentes de información externas, libros, revistas, Internet, etc.
- Pública: Es la documentación que la organización produce de cara al público, para comunicarles hechos, actividades, acontecimientos, como ser las memorias, los catálogos, la página Web, etc.

- La gestión integral

La actividad gerencial, se va incorporando en la vida de las organizaciones. Partiendo de que las funciones gerenciales, según lo dicho por Ponjuán Dante tienen presencia en cualquier actividad humana, se ha practicado en forma interrumpida por personas, organizaciones de diferente carácter y estados, ocupa un lugar significativo en la atención de diferentes sectores productivos y de servicios.

Las técnicas y herramientas de gestión en los últimos años han pasado a ser parte de las organizaciones. Entendiendo la autora por gestión "Al proceso mediante el cual se obtiene, despliega o utiliza una variedad de recursos básicos para apoyar los objetivos de la organización" [53]

En la actualidad, la actividad gerencial de las organizaciones se caracteriza por un incremento considerable de la información que se manipula en la organización, porque la generan ellas mismas o la adquieren para elevar su competitividad y eficacia. En este sentido, una organización debe contener una adecuada recopilación de información tanto interna como externa, en el que integren las funciones y las instancias de manejo de información involucradas en el cumplimiento de los objetivos y metas de la organización. De este modo, la gestión de información se expresa como

---

226-230.

[53] Ponjuán Dante, Gloria. "El éxito de la gestión o la gestión del éxito" [en línea] Anales de documentación, Nº2, 1999. Disponible en: http://www.un.es/fccd/anales/ad02/AD031999.PDF [Consulta: 22 jun. 2005].

la conjugación integral de información de toda la organización. Este concepto abarca la gestión documental, que esta estrechamente relacionada con la gestión de información.

Al respecto, Ponjuán Dante sostiene: “Las organizaciones tienen necesariamente que desarrollar sistemas con datos e informaciones obtenidas de diferentes fuentes....Estos sistemas de información deberán estar respaldados por una gestión de información a nivel de toda la organización, considerando todas sus dimensiones....La gestión de información no podrá realizarse sin tener en cuenta como base una adecuada gestión documental”. [54]

Por lo dicho, se puede inferir que los conceptos de gerencia y gestión abarcan todo lo relacionado con la información y sus diferentes procesos, como su relación con los restantes recursos de la organización para tomar decisiones que ayuden a hacerla mas eficaz y eficiente en su desarrollo.

[54] Ponjuán Dante, Gloria. “Gestión documental, de información y del conocimiento....puntos de contacto y diferencias” [en línea]. *Ciencias de la Información*. vol 34. Nº3. dic. 2004. Disponible en: http://www.cinfo.cu/cinfo2003/ [Consulta: 13 de jun. 2005]

A.IV. Conocimiento

- Concepción tradicional del conocimiento

El conocimiento fue enfocado durante muchos siglos desde una perspectiva epistemológica, relacionado sólo con el desarrollo intelectual de las personas.

Sus orígenes datan de la antigüedad clásica hasta la concepción contemporánea, donde los pensadores y filósofos occidentales tuvieron como objetivo común el conocimiento. Desde esta tradición clásica griega se abordan los distintos enfoques presentados en el Diccionario de filosofía [55] acerca de lo que es el conocimiento.

Platón (428-.347aC.) fue quien formuló la primera teoría detallada del conocimiento. Él –y Sócrates- creía el conocimiento alcanzable y de acuerdo con la teoría que formuló las ideas o formas constituyen los objetos del conocimiento. Estas ideas o formas son propiedades o esencias abstractas no materiales, eternas e inmutables que existen en el alma de cada persona aún antes de su nacimiento. Las cosas del mundo material son variables y transitorias, son copias imperfectas accesibles mediante los sentidos que sólo pueden dar un limitado conocimiento de lo particular. Pero el conocimiento científico es el conocimiento de lo universal y verdadero que sólo puede ser accedido por medio de la razón y constituye la episteme, que es el verdadero conocimiento. El conocimiento reside en cada persona, quienes lo han alcanzado no pueden transmitirlo a otros, sólo pueden enseñarles como encontrar tal conocimiento en sí mismos.

Por su parte, Aristóteles (384-322 AC.), discípulo de Platón, coincidió con su maestro al considerar el conocimiento abstracto superior a cualquier otro tipo de conocimiento. El conocimiento, de acuerdo con la concepción aristotélica, se obtiene por un proceso de abstracción que permite derivar conceptos o formas a partir de objetos concretos. Éste constituye el "conocimiento básico", fundamento de todo el conocimiento. A partir de dicho conocimiento básico puede derivarse algún otro conocimiento de acuerdo con las reglas de la lógica, que fueron expuestas, por primera vez, en forma sistemática por Aristóteles.

Así, la filosofía medieval occidental y europea abordó el conocimiento imbuida por el pensamiento religioso, tratando la posibilidad o imposibilidad del conocimiento y también los tipos de conocimiento. Una vez que se admitió que el conocimiento es

[55] Ferrater Mora, José; *Diccionario de filosofía*, Buenos Aires, Sudamericana, 1971, Tomos I y II.

posible, del tipo que fuere: total, parcial, limitado, ilimitado, condicionado incondicionado, el problema se centró en los fundamentos de esta posibilidad.

En la Edad Media, Santo Tomás de Aquino (1225-1274), siguió el pensamiento aristotélico en lo concerniente a considerar la percepción como el punto de partida y a la lógica como el procedimiento intelectual para llegar al conocimiento.

A partir del Renacimiento, surgió entonces la necesidad de la experimentación y aparecieron dos vertientes de este problema: una experimental, artesanal y otra más teórica y especulativa, lo que significó un giro en la forma de abordar dicho problema.

En la Edad Moderna occidental surgieron distintas posturas como el racionalismo que concibió el conocimiento, en tanto que se basa en la razón, no como una realidad inteligible sino como un conjunto de supuestos o evidencias, considerando lo sensible un reflejo de esta realidad. También, el empirismo abordó el conocimiento situándolo en la base de la experiencia, un empirismo más extremo habla que el conocimiento de la realidad no se ciñe solamente a las impresiones, sino también a las realidades o cuasi realidades no sensibles como: los números, figuras geométricas y las abstracciones. Un empirismo moderado abordado por Locke postularía que el fundamento del conocimiento radica en las impresiones; pero éstas, sólo aportan la base del conocer. El denominado empirismo total consideró que las impresiones sensibles únicamente brindan una porción de la experiencia, así hay experiencia sensible, histórica, intelectual e interior. Pero la realidad no es unívoca y podríamos hablar de realidad sensible (impresiones, percepciones el ámbito del que tratan los empiristas) y realidad inteligible (ideas, ámbitos de los realistas o racionalistas), constituyendo las perspectivas racionalistas y empiristas sólo dos posturas para abordar el fundamento del conocimiento.

René Descartes (1596-1650), en la primera mitad del siglo diecisiete, adoptó la posición luego conocida como "racionalismo" que, tal como sostenía Platón, acepta que las características fundamentales del mundo físico son conocidas en forma independiente de los sentidos.

Para Descartes existen dos fuentes para el conocimiento: la intuición y la deducción. Los principios primeros serían conocidos por la intuición y con la lógica se derivarían conclusiones de los mismos. Descartes sólo reconoce como conocimiento (scientia) lo que puede ser admitido con prueba irrefutable.

De acuerdo con el punto de vista presentado por Descartes la scientia es producto de la razón que es independiente de los sentidos, por lo tanto se trata de un conocimiento a priori, tal como sería el conocimiento matemático.

John Locke (1632-1704) en su obra *Essay Concerning Human Understanding*, presentó una crítica de la creencia racionalista de que los principios últimos del

conocimiento resultan evidentes por un proceso intuitivo y se adhirió a una posición, luego definida como "empirismo", de acuerdo con la cual todo el conocimiento se deriva de la experiencia. Los únicos elementos disponibles a la mente como base del conocimiento son "ideas" derivadas de las sensaciones y, por lo tanto, el conocimiento sería la relación de acuerdo o desacuerdo de las ideas. Puesto que todas las ideas pueden ser explicadas en términos de las sensaciones no existen las "ideas innatas" que sostenían Descartes y Leibnitz. Por lo tanto, se arriba al conocimiento por medio de la observación de los objetos externos (sensación) y por medio de la observación de las operaciones internas de la mente que Locke denominó "reflexión". Siendo tarea de la epistemología: entender qué es el conocimiento; entender la fuerza que pueden tener varias clases de evidencia; determinar el alcance del conocimiento, mostrar que, en contra de lo sostenido por los escépticos, realmente hay conocimiento.

A partir de Kant (1724-1704) el problema del conocimiento adquirió el rango de disciplina filosófica denominada Teoría del Conocimiento, que más tarde se denominaría: Crítica del Conocimiento, Gnoseología e incluso Epistemología. En este sentido, mientras el mundo griego se centró en el hombre; el mundo moderno, a partir de Kant, se centra en el saber. Kant propuso aquello que denominó plano trascendental, donde conocer es constituir el objeto, en cuanto objeto de conocimiento. Las filosofías que dieron primacía al objeto, desde el punto de vista del conocimiento, gestaron el realismo y aquellas que su primacía fue el sujeto, desencadenaron en el idealismo.

G.F.W. Hegel (1770-1831) adoptó una posición racionalista. Criticó la posición del empirismo que postula a las sensaciones como fundamento del conocimiento. Señaló que cada sensación particular contiene algún elemento común a todas las otras sensaciones y, en consecuencia deja de ser particular. Sostuvo que es posible alcanzar el conocimiento certero de la realidad con carácter absoluto equiparando los procesos del pensamiento, de la naturaleza y de la historia. Introdujo así el enfoque histórico en el análisis del conocimiento.

Durante el siglo XIX con las revoluciones científicas surgieron muchos conocimientos de índole práctico frente a un mundo de pensamiento, este incluyó condiciones concretas y psicológicas del conocimiento, así los límites del conocimiento vienen dados por las condiciones psicológicas del propio sujeto, como sentidos, ilusiones y condiciones determinadas de una época tanto sociales como económicas. Cuando se trata de conocimiento probable se denomina probabilismo, y este se ocupa del origen del conocimiento. El dogmatismo, por el contrario, asevera que las cosas se conocen tal y como son, los dogmáticos moderados dirán que el conocimiento es posible sólo en determinados supuestos, interesándose por la validez del

conocimiento.

Ya en el siglo XX las cuestiones más debatidas entre los filósofos y los epistemólogos fueron las referidas a las relaciones existentes entre el acto de percepción, el objeto directamente percibido y lo que puede sostenerse que se conoce como consecuencia de dicho acto de percepción. Una pregunta que se plantearon es la de que si un ser humano sólo puede acceder a sus propias ideas acerca del mundo y no al mundo en sí mismo cómo podría sostenerse que pueda existir conocimiento alguno.

En este siglo, el positivismo lógico abordó el problema del fundamento del conocimiento, y consideró que el conocimiento de las estructuras lógicas y matemáticas no proviene de las impresiones sensibles, ya que se trata de un conocimiento de estructuras que no son empíricas, ni racionales tal como se habían concebido. Surge también la Fenomenología que hace alusión a la pura descripción de lo que aparece, trata de descubrir el proceso del conocer, de forma independiente de las causas del conocer, o sea, aborda el objeto de conocimiento y el sujeto cognoscente, por lo que a partir de aquí tendremos dos objetos: el objeto real y aquel representado.

El filósofo alemán Edmund Husserl (1859-1938) adoptó el slogan "a las cosas en sí mismas" para enfatizar el fenómeno del conocimiento tal como lo experimentan los seres humanos. Husserl llamó a su filosofía "fenomenología", pues es a través de una cuidadosa descripción del fenómeno que puede clarificarse la relación entre el acto de conocer y el objeto conocido. El método fenomenológico permite distinguir entre el modo en que las cosas aparecen.

Martín Heidegger (1889-1976), por su parte, propuso retornar a las cosas y al mundo ya que el ser humano está atado al mismo. El mundo no necesita ser deducido ya que está implícito en la experiencia humana. Los humanos interactúan con las cosas en el mundo de todos los días como hace un trabajador con sus herramientas y lo miran con la mirada de un filósofo o de un científico. Calificó como un gran error de la epistemología de Descartes a Kant y a Husserl por haber considerado al conocimiento filosófico como el paradigma del conocimiento.

Dentro del siglo XX la tendencia fue a valorar el conocimiento como una actividad intelectual e incluso, autores como Nietzsche y Dilthey abogaron por considerar al conocimiento en función de una experiencia más amplia. Por tanto, el conocimiento ya no reside meramente en una conciencia cognoscente como proponen, desde perspectivas distintas: Sartre, Heidegger – Ortega y Gasset.

También el filósofo norteamericano John Dewey (1859-1952) cuestionó la idea de que el conocimiento fuera principalmente conocimiento teórico. Argumentó que la

experiencia es una interacción entre un ser humano y su entorno.

El positivismo lógico sostiene que únicamente existen dos tipos de proposiciones significativas: las de la lógica y de la matemática, por un lado, y las de las ciencias empíricas, por el otro. Por lo que, sólo reconocen como conocimiento válido al conocimiento científico que debe ser verificable en la experiencia. En consecuencia, las proposiciones de la filosofía tradicional, la teología, la ética y, especialmente, la metafísica, deben ser rechazadas como carentes de sentido.

El cambio del concepto de conocimiento en las coordenadas actuales viene del paso de la modernidad a la postmodernidad, o sea, desde la Ilustración francesa en siglo XVIII hasta finalizada la II Guerra Mundial, y significó el auge del pensamiento racional, el materialismo, el cientifismo, el progreso, la superación, la crítica, la vanguardia, la naturaleza y la realidad social como objeto de conocimiento objetivo, y de la ideología frente a la teología.

El tránsito hacia la postmodernidad planteó un giro de esa objetividad, racionalidad y cognoscibilidad añadiendo que nada es ajeno a su proceso ni a su tiempo, por lo que nada es totalmente objetivable, ni se construye en el rechazo de una idea incognoscible. La verdad ya no es real, objetiva y total como plantearon, desde ámbitos diferentes, Heisenberg, Berson, Freud, Srödinger, Levi-Strauss, Sausurre, Ortega y Gasset, Nietzsche y otros, por lo que la realidad no es fija, cognoscible y objetivable sino más bien es un constructo por segmentos.

La postmodernidad se construye en el nuevo universo tecnológico, virtual y de la información mundial, así el tránsito del concepto tradicional de conocimiento se ha visto imbuido en el procesamiento de la información electrónica. Todo ello confluye en el total asentamiento del conocimiento artificial, lo que significa el surgimiento de un nuevo paradigma en el ámbito las ciencias socioeconómicas. El conocimiento, ha sido definido teóricamente como “creencias justificadamente ciertas y técnicas adquiridas empíricamente” [56] . Ello se operacionaliza al entender conocimiento como una secuencia, un continuo que va desde los datos a la información y de ésta al conocimiento, conocimiento que se convierte con el tiempo en experiencia y que va creciendo hasta llegar a constituirse en saber o sabiduría. Bajo esta conceptualización, el conocimiento es entonces la interpretación y la transformación de la información en un tangible o un intangible cuya principal característica es la de ser útil.

El conocimiento requiere de cierto grado de razonamiento y enjuiciamiento que organiza la información mediante su comparación y clasificación. Para ello es necesario un ejercicio interactivo sujeto-objeto del conocimiento, en el cual se debe

[56] Nonaka, Ikujiro; Reinmoeller Patrick y Senoo, Dai; “El arte del conocimiento: sistemas para rentabilizar el conocimiento del mercado”.

asumir una posición crítica y creativa, con el propósito no solo de apropiarnos de la información disponible, sino además, y sobre esta base, generar nuevo conocimiento.

Para algunos autores es extremadamente difícil distinguir entre información y conocimiento. De una forma simple se puede decir que conocimiento consiste en información ordenada y estructurada (McHale,1981)[57]. Sin embargo, una mayor profundidad muestra la enorme riqueza de contenidos que existen alrededor de este concepto. Por ejemplo, para que la información se transforme en conocimiento, se requiere, según Bretx (1971)[58], la presencia de estructuras preexistentes de entendimiento en la memoria, que sean capaces de retener determinada información para que llegue a formar parte del conocimiento de una persona. Por lo tanto, entre los componentes figuran además de los psicológicos, los de tipo fisiológico, que actúan a nivel de la membrana celular de la neurona como origen de una sensibilización especial, que facilita la formación de unas determinadas estructuras y no otras en la memoria. Este hecho va a determinar que la misma información, genera conocimientos de distinto tipo en los individuos.

"Información no es lo mismo que conocimiento y esta distinción, aunque es confusa en la práctica, es importante tenerla en cuenta a la hora de poder hacer una valoración de los hábitos de información de los usuarios puesto que, cada vez es más importante, suministrarles aquella información que vaya a transformarse en conocimiento, el resto no tendrá ninguna utilidad, solo será una manera de hacerles perder el tiempo." (Sanz Casado, 1994)[59]

- El conocimiento como recurso

El ***conocimiento*** es algo más que información. Según Devlin podemos entenderlo como el resultado de la aplicación de la inteligencia sobre la información en un contexto y con un propósito, determinados. El ***aprendizaje*** es –por tanto- el proceso que permite su adquisición. Según su conciencia y materialización podemos distinguir entre el ***conocimiento tácito*** (poco consciente y no registrable) y el ***conocimiento explícito*** (consciente y registrable).

El conocimiento es identificar, estructurar y sobre todo utilizar la información para obtener un resultado. El conocimiento requiere aplicar la intuición y la sabiduría

[57] McHele, J.; *El entorno cambiante de la información*, Madrid, Tecnos, 1981, pp.16-17.
[58] Bretx, R.; *A taxonomy of communications media*, New Jersey, Educational Tecnology Publications, 1971.
[59] Sanz Casado, Elías; *Manual de estudio de usuarios*, Madrid, Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1994.

propias de la persona, a la información. Las notas musicales son datos. Una partitura es un conjunto de notas, datos, organizadas de forma estructurada y coherente, dentro de un contexto, con un fin. Ahora bien, es el conocimiento del pianista, su sabiduría, lo que hace que los datos, la información, se conviertan en verdadero arte.

- El conocimiento no es ni dato, ni información

Los datos son los elementos base de la pirámide del conocimiento, al conjunto de datos organizados y analizados en un contexto determinado, le denominamos información.

Información es un mensaje de datos significativos que se mueve en las organizaciones a través de redes formales o informales. Los datos se transforman en información cuando el que los crea les agrega significado, que puede lograrse por distintas maneras: contextualizar, categorizar, calcular, corregir y condensar.

Al considerar un continuo conformado por datos, información y conocimiento, es necesario comprender en que se diferencian, ya que pueden llevar a una interpretación libre del concepto conocimiento.

El dato es entendido por Cornella como: "Los resultados de nuestras observaciones sobre el estado del mundo". [60] Para lo que el autor resalta dos características distintivas; primero, los datos quedan perfectamente identificados, sin posibilidad de confusión, por conjunto de símbolos; segundo, son contrastables, es decir es posible determinar si el dato es cierto o no, de manera indiscutible.

Para Ponjuan Dante: "Los datos no tienen significado sin tener una referencia de espacio y tiempo. Es algo fuera de contexto, que no tiene relación con otra cosa". [61] En este sentido se puede establecer que los datos no dicen nada acerca de lo que es importante o no, aunque se destaca su importancia como base para la creación de información.

Al respecto Drucker sostiene que: "La información son datos que tienen una relevancia y un propósito". [62]

Según Ponjuan Dante: "La información contiene una relación entre datos

[60] Cornella, Alfons; "Infonomia.com: la gestión de la información en las organizaciones" [en línea] 2ed., Deusto, 2002. "Anexo 3, La información no es necesariamente conocimiento". Disponible en: http://www.infonomia.com. [Consulta: 10 dic. 2004].
[61] Ponjuán Dante, Gloria; "Gestión documental, de información y del conocimiento....puntos de contacto y diferencias" [en línea]. *Ciencias de la Información*. vol 34. Nº3. dic. 2004. Disponible en: http://www.cinfo.cu/cinfo2003/ [Consulta: 13 de jun. 2005].
[62] Drucker, Peter; *Op. Cit.*, p. 304

generalmente sin fundamento de su origen o de indicación de cómo puede comportarse en el futuro, por lo que generalmente es estática en el tiempo y lineal por naturaleza". [63]

Curras, afirma: "La información podemos entenderla como la significación que adquieren los datos como resultado de un proceso consciente e intencional de adecuación de tres elementos: datos del entorno, propósito y contexto de aplicación y estructura de conocimiento del sujeto". [64]

Para Cornella, "Son las personas, en nuestro contexto, las que damos sentido a los datos; así pues son las personas las que convertimos los datos (capta) en información". [65]

Por lo tanto a diferencia de los datos, la información tiene significado (relevancia y propósito). Los datos se convierten en información cuando la persona le añade significado. Así como la información se deriva de los datos, el conocimiento se deriva de la información. Para que la información de convierta en conocimiento, las personas deben hacer prácticamente todo el trabajo.

Davenport, sobre el conocimiento dice: "Es una mezcla de experiencia, valores, información y "saber hacer" que sirve como marco para la incorporación de nuevas experiencias e información, y es útil para la acción. Se origina y aplica en la mente de los conocedores. En las organizaciones con frecuencia no sólo se encuentra dentro de documentos o almacenes de datos, sino también esta en rutinas organizativas, procesos, prácticas, y normas". [66]

Páez Urdaneta[67], por su parte, para su definición acude a la llamada pirámide informacional que está formada por cuatro niveles.

En la base de la pirámide se encuentran los datos, a continuación la información, luego el conocimiento, y en la cúspide la inteligencia.

La representación de estos cuatro conceptos en la pirámide implica una jerarquización definida por las variables calidad vs. cantidad. Este autor propone el concepto de información como materia asociada a la definición de datos.

Datos: "Registros iconónicos, simbólicos (fonémicos o numéricos) o sígnicos

---

[63] Ponjuán Dante, Gloria; *Op. Cit.*

[64] Curras, Emilia. "Informacionismo y asimilación neuronal de la información" [en línea]. I Congreso Internacional sobre tecnología documental y del conocimiento. Disponible en: http://www.documentalistas.com [Consulta: 28 de abr. 2005].

[65] Cornella, Alfons; *Op. Cit.*

[66] Davenport, Thomas H.; "Diferencia entre dato, información y conocimiento" [en línea]. Disponible en: http://www.gestiondel conocimiento.com [Consulta: 10 mar. 2004].

[67] Páez Urdaneta, I.; "Pirámide informacional", en: Ponjuán Dante, Gloria; *Gestión de información en las organizaciones: principios, conceptos y aplicaciones*, Santiago de Chile, CECAPI, 1998.

(lingüísticos, lógicos o matemáticos) por medio de los cuales se representan hechos, conceptos o instrucciones".

Cuando Páez Urdaneta habla de información se refiere a su propuesta de información como significado.

Información: "Datos o materia informacional relacionada o estructurada de manera actual o potencialmente significativa".

Al enunciar, Páez Urdaneta el concepto de conocimiento lo asocia a la información como comprensión.

Conocimiento: "Estructuras informacionales que, al internalizarse, se integran a sistemas de relacionamiento simbólico de más alto nivel y permanencia".

En el caso de inteligencia habla de información como oportunidad.

Inteligencia: "Estructuras de conocimiento que siendo contextualmente relevantes, permiten la intervención ventajosa de la realidad".

Por lo dicho, es posible establecer una estrecha relación entre información y conocimiento, consecuentemente, la información es la materia prima y el conocimiento es el recurso mental mediante el cual se le agrega valor.

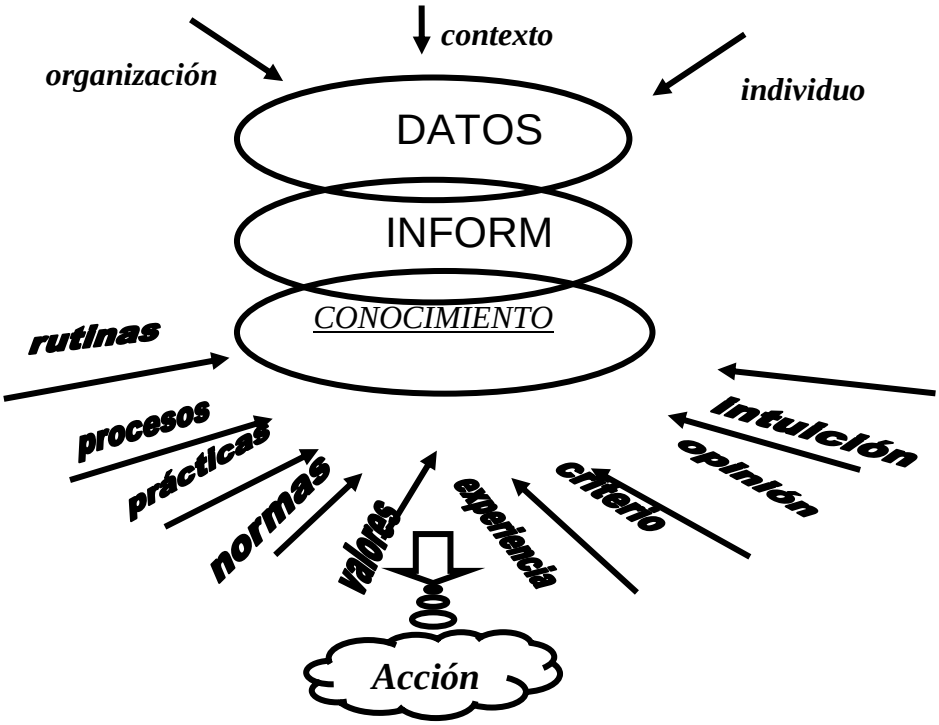
El grado de participación humana aumenta a medida que se avanza en este continuo.

Recopilar datos, organizarlos e incluso analizarlos, es algo que pueden hacer (y en algunos casos mejor que los seres humanos) los ordenadores. Ahora bien, al conocimiento, de momento, no llegan los ordenadores.

El conocimiento es un paso adelante. El conocimiento, cuya definición deriva de "mentes en actividad" es identificar, estructurar y sobre todo utilizar la información para obtener un resultado. El conocimiento requiere aplicar la intuición y la sabiduría, propios de la persona, a la información. Las personas transforman información en conocimiento mediante: comparación, búsqueda de consecuencias, conexiones y conversación.

Un ejemplo claro sería: las notas musicales son datos, una partitura es un conjunto de notas, datos, organizadas de forma estructurada y coherente, dentro de un contexto, con un fin. Ahora bien, es el conocimiento del pianista, su sabiduría, lo que hace que los datos, la información, se conviertan en verdadero arte.

El presente esquema trata de sintetizar lo expuesto:



A.V. La importancia de los bibliotecarios

Víctor Montviloff[68], señala que las políticas de información aplicadas al campo de la información proporcionan orientación para la concepción de una estrategia y de programas destinados al desarrollo y uso de recursos, servicios y sistemas de información.

Una política de información, puede formularse a nivel institucional, nacional, regional o internacional.

La finalidad de una política nacional de información es el acceso y la utilización óptimos de los conocimientos especializados y profesionales, la información científica, técnica, social y económica y las técnicas desarrolladas o disponibles en el país y en otras partes del mundo como recurso destinado a resolver problemas y para el desarrollo de todos los sectores de la sociedad. En esto juegan un rol fundamental los bibliotecarios.

- Recursos para prevención de drogodependencias en Internet [69]

En Internet existen distintas páginas, sitios, *blogs* que pueden ser útiles para la docencia en **Prevención de Drogodependencias.** Existen multitud de sitios en la red con informaciones concernientes a las drogas y los fenómenos adictivos: Propuestas terapéuticas, represivas, consumistas, prohibicionistas, antiprohibicionistas,...

Clasificarlas es una tarea difícil, ya que muchas tratan un espectro tan amplio de temas o aspectos de las drogas que cabría mencionarlas en varios apartados.

Fundación de Ayuda contra la Drogadicción

Espacio interactivo creado por la FAD para fomentar la información o intercomunicación entre todas las organizaciones y profesionales dedicados a prevención y tratamiento de las drogadicciones. Tiene un carácter bastante institucional. Contiene algún material educativo.

Instituto para el Estudio de las Adicciones

Web para prevención y atención de los problemas derivados del uso de drogas.

---

[68] Montviloff, Víctor; *Políticas nacionales de información: Manual sobre la información, aprobación, aplicación y funcionamiento de una política nacional sobre la información*, UNESCO, París, 1990.
[69] Según búsqueda de datos realizada el 5/01/07.

Proporciona diversos tipos de recursos: estadísticas, bibliografía, enlaces.

Fundación Vivir sin Drogas

Foro de organizaciones antidrogas. Propuestas de actividades.

Plan Nacional sobre Drogas (Ministerio de Interior - España)

Centro de documentación, publicaciones, prevención, área de asistencia y reinserción, ONGs, observatorio español, recursos web.

IDEA-Prevención

Sistema de información técnica sobre prevención del abuso de drogas. Permite búsquedas, enlaces, suscripciones, forum de usuarios, consultas y programas.

UNAD (Unión Española de Asociaciones de Asistencia al Drogodependiente)

Información general. Publicaciones. Recursos y asociaciones por comunidades autónomas.

EDEX-Kolektiboa

Seminarios internacionales, información, foro de debate y novedades.

INID-Instituto de Investigación de Drogodependencias

Sitio de la Universidad Miguel Hernández de Alicante (España) que ofrece recursos para prevención, asistencia, reinserción, formación, legislación, publicaciones, revista y enlaces.

GiD-Grupo interdisciplinar sobre Drogas

Ofrece publicaciones, actividades, enlaces, un boletín y otros recursos.

Red Europea de Profesionales con Intervención en Drogodependencias

Sección española de ITACA. Informa sobre la institución y sus líneas de trabajo y actividades. Proporciona también opinión de actualidad, descripción de experiencias y enlaces.

Coordinadora de 54 ONGs que intervienen en drogodependencias

Ofrece cursos, campañas, jornadas, publicaciones.

Fundación Girasol

Dedicada a la prevención y asistencia de las adicciones. Ofrece servicios y recursos.

Punto Omega

Página de esta ONG formada por profesionales de la enseñanza de la zona sur de Madrid. Ofrece cursos, jornadas, recursos, foros, estadísticas.

Sociedad Española de Toxicomanías

Proporciona enlaces, cursos, seminarios y novedades. La relación de enlaces que ofrece es muy exhaustiva, a nivel internacional.

Dto. de Salud Pública - Universidad de Santiago de Compostela

Resultados muy gráficos de un estudio sobre tabaquismo entre los estudiantes

de medicina de esa universidad.

FEXAD-Federación Extremeña de Atención al Drogodependiente

Página en la web de FEXAD con artículos teóricos sobre educación para la salud.

Instituto de Tratamiento y Análisis de las Drogodependencias

Tratamientos, enlaces y noticias. Información sobre un amplio abanico de dependencias.

Cuídese: Información sobre salud y enfermedades (Adicciones)

Página de consultas sobre diversos temas de salud. Contiene información sobre drogas y los fenómenos adictivos.

Servicio Europeo de Información sobre Alcoholismo

Amplia información sobre esta droga legal. Web muy científica y completa. Relacionada con investigadores destacados como el Dr. Freixa.

La Biblioteca Antiprohibicionista

Contiene diversos materiales desde la perspectiva antiprohibicionista.

Las Drogas

Contiene un buen "cuadro" con las más importantes drogas: Empleo, efectos, duración, consecuencias. Y un "menú de drogas" bastante completo que permite obtener información sobre una gran cantidad de ellas.

Asociación Ramón Santos de Estudios sobre el Cannabis

Bibliografía y materiales sustentando el punto de vista antiprohibicionista respecto a los derivados del cannabis.

¿De verdad sabes lo que te metes?

Información bastante completa sobre la mayoría de drogas, las clásicas y las nuevas.

Phantastika

Información sobre historia, efectos, características y tipología de las diferentes drogas. Debate sobre penalización/despenalización. Contiene un formulario con una encuesta.

Edex Kolektiboa

Editorial con publicaciones y programas sobre drogas, ocio, ámbito educativo, familiar y comunitario.

CAÑAMO. La Revista de la Cultura del Cannabis

Web de esta revista. Contiene aviso de que es para adultos y ofrece filtro para menores. Proporciona información sobre autocultivo, usos médicos, etc.

Sociedad Científica española de Estudios sobre el alcohol, las toxicomanías y otras dependencias

Acceso a la revista *Adicciones*, jornadas, trabajos científicos, enlaces, etc.

Psiconáutica

Página sobre enteógenos y otras sustancias modificadoras de la conciencia. Botánica, usos, farmacología, química.

Alcohólicos anónimos

Extensión cibernética en habla hispana de la comunidad de autoayuda Alcohólicos Anónimos.

- Además, hay algunas URLs sobre el tabaquismo (muchas están en inglés).

Tobacco network

Página finesa con información sobre legislación, estadísticas y congresos sobre tabaquismo, de ámbito europeo e internacional.

The QuitNet

Página del *Massachusetts Tobacco Control Program* del Departamento de Salud Pública de ese estado norteamericano. Ofrece noticias, enlaces y ayuda.

The Master Anti-Smoking Page

Ofrece recursos antitabaco para la casa y la escuela: Software para dejar de fumar, enlaces, forum, ideas para las escuelas, consultorio.

Tobacco BBS

Recursos para dejar de fumar: Noticias, informaciones, asistencia, debate, enlaces, etc.

Congreso de los EE.UU.

Documentos oficiales referentes a la represión del tabaquismo en ese país.

Quitters

Recursos para dejar de fumar. Informaciones, enlaces, boletín.

TFZ / Tobacco Free Zone. USA

Recursos educativos sobre tabaco, con enlaces a otros sitios con recursos similares. Además, contiene otros recursos para prevención de drogodependencias en general, para SIDA o para prevención de la violencia.

American Cancer Society

Todo tipo de recursos de esta sociedad. Entre ellos, los concernientes al tabaquismo. Muy completa.

Club de fumadores por la tolerancia

Página de este club, que promueve la tolerancia entre fumadores y no fumadores como elemento fundamental de la convivencia.

Finalmente, dado que se analiza la utilización de Internet, bueno es recordar que se dan fenómenos adictivos no solo a sustancias, sino también a determinadas actividades o conductas, entre ellas, la ADICCIÓN A INTERNET:

Internet - Adicción

> En una página sobre Recursos Psicológicos en Internet, hecha por Bartolomé Cañellas, encontramos esta sección sobre la Adicción a Internet. Contiene gran cantidad de enlaces y artículos. En varios de ellos hay encuestas para determinar el grado de adicción. Proporciona también terapias.

- Las unidades de información en la Sociedad de la Información y el conocimiento

A nivel nacional:

La Biblioteca Nacional de Maestros[70] tiene como misión generar acciones que estimulen la gestión de la información y el conocimiento en el sistema educativo nacional con el objeto de optimizar la normalización de los procesos que se ponen en juego al registrar, recuperar y transferir la información generada en sus bibliotecas, preservando así la producción de conocimiento dentro de las instituciones educativas.

Para hacer realidad esta línea de política pública, una labor de investigación y desarrollo encarada por el equipo interdisciplinario que apoya la faceta técnica del proyecto BERA (Bibliotecas Escolares y Especializadas de la República Argentina) ha concretado su esfuerzo en la producción de un sofá de gestión para la automatización de bibliotecas escolares y especializadas denominado Aguapey.

Es así que, desde la dirección de la Biblioteca Nacional de Maestros, se inició una transformación para las bibliotecas escolares con la puesta en marcha del Proyecto BERA (Bibliotecas Escolares y Especializadas de la República Argentina). Este proyecto propone la modernización de las bibliotecas escolares partiendo de parámetros de gestión internacionales que posibilitarán el registro de la información disponible en sus acervos, la catalogación por copia a partir de la base de datos generada por la BNM, la agilización del sistema de circulación, la conformación de redes y la creación en un futuro de un catálogo colectivo que facilite la localización de la información en cualquier punto del país.

El Programa se propone la generación de una serie de productos realizados

[70] Portal de Aguapey; en *www.bnm.me.gov.ar:8080/aguapey*, última actualización 28 de junio de 2005.

especialmente para los bibliotecarios escolares. Entre ellos, se desarrolló un software de Gestión de la Información, el llamado Aguapey que permite a las bibliotecas automatizar su gestión. Este desarrollo, basado en herramientas ISIS.DLL, fue coordinado por la dirección y estuvo a cargo de un equipo multidisciplinario de especialistas.

Esta propuesta de trabajo ofrece la posibilidad de aplicar estándares bibliotecológicos a partir del uso de Internet. De esta forma los docentes-bibliotecarios están en condiciones de trabajar con el formato más extendido actualmente y que cuenta con el aval de las bibliotecas más importantes del mundo.

Para sostener esta oferta de productos bibliotecológicos, la BNM ha elaborado material bibliográfico de apoyo:

- Manual de procedimientos para la implementación del programa Aguapey en Bibliotecas Escolares.

- Manual de procedimientos para la implementación del programa Aguapey en Bibliotecas Especializadas y Centros de Documentación e Información Educativas.

Además, desde hace más de un año la BNM trabaja sus catálogos con el soft Aguapey y pone a disposición de las bibliotecas que estén trabajando bajo este mismo sistema, la posibilidad de copiar sus fondos a través de su sitio web.

Para completar digamos que se han iniciado una serie de acciones tendientes a difundir el soft y cuyo eje principal se basa en el dictado de cursos de capacitación a los bibliotecarios de las unidades de información de las provincias con las que se han firmado convenios. Este es el caso, hasta el momento, de las provincias de Buenos Aires, Chubut, Tierra del Fuego, Salta y Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Este soporte nacional de una realidad proyectiva más importante a la actual, conforma la base de una interconectividad factible de ser usada también para la información referida a drogas y adicciones en la Ciudad de Buenos Aires. Pero tomemos en cuenta que como se trataría de ampliar este formato a una red sobre una problemática puntual, otros organismos de ciencia y salud vinculados a las drogas y adicciones deben conformar un cruce diferente que los contenga solamente para este tipo de información. En esto se basa la creación de un Centro de Información específico a las cuestiones relativas a las drogas y las adicciones.

- Las bibliotecas y los profesionales de la información en la sociedad del conocimiento

Las Bibliotecas en la Sociedad del Conocimiento

En el Congreso Info'2002 (Cuba) surgieron varias posiciones sobre el nuevo papel de las bibliotecas y los bibliotecarios en la era de la información[71] que pueden trasladarse a la Sociedad del conocimiento.

1.- Las bibliotecas deben ser redefinidas como centros culturales donde se da la reunión de productos culturales, la posibilidad de discutirlos y en la práctica crear nuevos productos. El público de una biblioteca está formado por los que ejercitan la creatividad y por los creadores potenciales. Quien entra en una biblioteca debe vivir experiencias significativas y revisarse a sí mismo y a sus relaciones con los demás. Leer un libro y discutirlo puede ser una experiencia que actúa sobre la sensibilidad y desordena el pensamiento, llegando a ser decisiva. (Luis Milanesi, citado por Julio Cubillo)

2.- En vez de considerar a la biblioteca como una fortaleza aislada... describámosla como un nodo de una vasta red donde circulan no signos, no materias, sino materias transformándose en signos. La biblioteca curva el espacio y el tiempo alrededor de sí y sirve de receptáculo provisorio, de despachador, de transformador, retiene algo para ser usado. Es un animador de los circuitos de información. (Bruno Latour, citado por Julio Cubillo)

3.- Miles de nuevos usuarios están siendo atraídos a las bibliotecas para usar gratuitamente las computadoras de última generación y tener acceso a Internet. Debemos pensar en lo que ello significa. Mucho entusiasmo, pero no se piensa en el impacto cultural en las bibliotecas, en las sociedades y en las culturas internas (el personal). Evaluemos el impacto. (Andrew Gordon, citado por Julio Cubillo). Las bibliotecas digitales implican un reto para el bibliotecario, ya que el público cree que todo está en Internet... (John Berry)

4.- Las bibliotecas pueden cerrar la brecha entre los que tienen la información y los que no la tienen. Son un instrumento indispensable para la aceleración del

[71] ver Programa del Congreso en http://www.congreso-info.cu/ y el CD de la memoria del evento disponible en la biblioteca SIBE-San Cristóbal.

conocimiento (Rolf Manfred).

5.- Las instituciones de información deben ser espacios facilitadores de contactos (Gloria Ponjuan)

Bibliotecas especializadas

"Las bibliotecas especializadas pueden jugar con la ventaja de la atención directa al cliente. El usuario de esta biblioteca viene con un objetivo específico y concreto, que es la demanda inicial, es decir – la experiencia dicta que muchas veces el contacto entre el bibliotecario y el usuario derive en una demanda documental mejor guiada y orientada que la propuesta inicial.

Además el usuario de la biblioteca especializada, es un usuario esporádico, no está todos los días en la biblioteca, sino que acude a ella cada vez que tiene una necesidad de información puntual."

"En la biblioteca especializada generalmente no hay despachos que separen los espacios de trabajo interno con los de consulta externa. Esto favorece el contacto directo entre el bibliotecario y el usuario. Esta dinámica del servicio, permite un mayor acierto a la hora de solventar los vacíos de información ó los "ruidos documentales" como los llama Ignacio Latorre Zacarés, bibliotecario de la Dirección General de la Dona – Castelló." [72]

Si la difusión y la circulación de la información son básicas en cualquier biblioteca, en una especializada, constituye la razón misma de su existencia. Por este motivo aparte de la elaboración frecuente de bibliografías y demás productos documentales, la información y asesoramiento bibliográficos personalizados constituyen la piedra angular de su funcionamiento.

Hoy hay mayores posibilidades de acercar a los usuarios los documentos disponibles a través de Internet, transformándolos paulatinamente en usuarios autónomos.

Las bibliotecas utilizan Internet, como un instrumento de trabajo, pero también como una vía de comunicación. Los usos que más se están desarrollando son:

- Información profesional y comunicación con otras bibliotecas, a través del correo electrónico, listas de distribución y noticias.

[72] Latorre Zacarés, Ignacio y Sampis Pérez, Elisa. La atención a usuarias y usuarios en bibliotecas especializadas. En: VI Jornadas españolas de documentación: Los sistemas de información al servicio de la sociedad. Valencia, 29 – 31 octubre 1998.

● Consulta de catálogos y bases de datos, ya sea para obtención de información bibliográfica, o como apoyo a tareas técnicas (selección de documentos por ejemplo).
● Adquisición de documentos.
● Información y referencia.
● Préstamo ínter-bibliotecario y acceso al documento.
● Servicio a los usuarios: de alerta, difusión de la información, redes locales de CD-ROM, boletines de sumarios, etc.
● Formación: consulta de artículos y publicaciones electrónicas, cursos a distancia, manejo de softwares, actualización profesional, etc.

- Propósitos y características de la biblioteca especializada

● **Propósitos:**

- Da información para apoyar los objetivos de la institución a la que pertenece.
- Posee metas internas: recursos, servicios, clientela.
- Para la organización a la que pertenece, la biblioteca no es un fin en si mismo sino un medio donde obtener la información que necesita.
- Debe brindar información de la manera más económica y eficiente.
- La evaluación de la biblioteca la lleva a cabo la organización de la cual depende y se basa en la excelencia de los servicios.

● **Características:**

- Generalmente se encuentran en negocios privados y organizaciones industriales tales como bancos, compañías de seguros, servicios públicos, editoriales, etc.

Otras sirven a los gobiernos nacionales, provinciales, municipales. Otras funcionan en instituciones de bien público como hospitales, museos, o son parte de universidades, asociaciones profesionales, etc.

- Se orientan hacia una materia o hacia un grupo de materias relacionadas.
- Sirven a una comunidad usuaria limitada y bien definida.
- Cuando se limitan a los miembros de la organización a la que pertenecen, desarrollan estrechas relaciones de trabajo con los usuarios, identificando sus necesidades de información.

- La mayoría son pequeñas en personal, espacio ocupado y tamaño de la colección.

Por otra parte, según la licenciada Silvia Fernández Aquino "los servicios de Información sobre todo en América Latina hoy, están en su mayoría orientados hacia el producto y no hacia el usuario". [73] Estos servicios deben enfocar su funcionamiento basados en una filosofía de gestión (marketing) implementando un conjunto de técnicas que le permitan:

- Orientarse al usuario y hacia la satisfacción de sus necesidades.
- Adecuar la organización de la institución y sus productos y servicios a las necesidades de los usuarios y entregar una oferta útil, visible, oportuna, adecuada y precisa a estas necesidades.
- Comunicarse con los usuarios y, además, con proveedores, distribuidores de materiales en distintos soportes, informáticos, etc.
- Evaluar la satisfacción de los usuarios.

- Los profesionales de la información

Según el Glosario ALA[74] un bibliotecario es la "persona que trabaja en una biblioteca con responsabilidades profesionales, incluyendo las de gestión, que requieren criterio independiente, interpretación de reglas de procedimientos, análisis de los problemas de la biblioteca y formulación de soluciones originales y creativas empleando sus conocimientos de biblioteconomía acreditado por un título de licenciado universitario". De una manera más informal Buonocore[75] en su diccionario define al bibliotecario como un "un educador, un guía, un preceptor de lecturas". Este último autor considera que un bibliotecario debe ser "universalmente hombre, y es tal quien es más culto, no más técnico" y cumple el rol de ser "servidor de los servidores de las ciencias".

El rol del Bibliotecario en la actualidad es el de Profesional de la Información, y su función como Profesional de la información es cooperar con el usuario para que

[73] Fernández Aquino, Silvia; Gerente de Marketing del Centro de Estudios y Desarrollo Profesional en Ciencias de la Información, *PROINFO*, Seminario dado en Mar del Plata, 1997.
[74] Glosario ALA de Bibliotecología y Ciencias de la Información; Ediciones Díaz de Santos; Madrid, España; 1988.
[75] Buonocore, Domingo; *Diccionario de bibliotecología*, Buenos Aires, MaryMar, 1976.

este último satisfaga su necesidad de información. Para ello el profesional debe, mediante el diálogo con el usuario, saber interpretar la necesidad de información, debe ayudarlo a acceder a la misma, analizar junto al usuario la información para ver si su uso es funcional de acuerdo a la primera necesidad planteada.

También se habla del nuevo Rol de Bibliotecario, pero en realidad se debería hablar de las nuevas habilidades que debe adquirir el bibliotecario para mejorar su desempeño frente a los avances tecnológicos; estos avances prácticamente conviven con la biblioteca, y es el bibliotecario quien debe reconocer que su rol debe actualizarse también y no limitarse a incluir en los servicios las tecnologías, si en realidad no se le sabe sacar el mejor provecho a estas.

Dentro de las nuevas habilidades que el bibliotecario debe adquirir están:

- Internet.
- Consulta a bases de datos.
- Publicaciones electrónicas.
- Formación de usuarios.
- Formación de usuarios mediante la web.
- Cooperación interbibliotecaria.
- Marketing.
- Administración de servicios.
- Desarrollo de página web.
- Manejo de PC.
- Programas específicos: word, excel, correo electrónico.
- Programas internos: Estadísticas, y los programas relacionados al servicio de préstamos de la biblioteca.

El bibliotecario debe llevar a cabo la formación de usuarios, facilitar ayudas impresas, gráficas o electrónicas describiendo servicios concretos, etc., desarrollando en los usuarios conocimientos para mejorar su desempeño en el acceso y uso de la información. Además debe organizar visitas guiadas, atender y enseñar el funcionamiento de la Biblioteca, sus instalaciones, sus equipos y uso de la colección.

Como en las distintas ramas del conocimiento, la Bibliotecología y su entorno también cambia. Es por eso que el Bibliotecario debe avanzar tanto en su formación y en la formación de los usuarios como avanza el mundo de la información.

El bibliotecario debe tener la capacidad de prestar servicios a los distintos

integrantes de la comunidad académica, sean estudiantes, docentes, investigadores o no docentes. Debe desempeñarse de manera indiscriminada tratando a cada categoría de usuarios y a sus necesidades de manera tal que le dé calidad al servicio.

Cada categoría de usuarios y potenciales usuarios debe poder contar con un servicio de Formación para mejorar su desempeño en la biblioteca y en el acceso y uso de la información.

El paradigma que guía el accionar bibliotecológico es el enmarcado por el incremento de la información circulante, la actividad de los servicios y la revolución tecnológica.

Son varios los nombres con que se intenta denominar a la sociedad perteneciente a este nuevo período histórico:

-Sociedad post- industrial (Daniel Bell).

-Sociedad informatizada (Nora Minc).

-Sociedad de la comunicación (Deutsch).

-Sociedad de la información (Nick Moore y Salvador Gine, entre otros).

La cantidad y complejidad de la información requiere que su utilización sea realizada con cierta capacidad y habilidad, ya que no sólo hay que acceder a ella, sino que hay que seleccionarla y gerenciarla adecuadamente.

En los últimos años las Bibliotecas y el personal que labora en estas instituciones, han sido retratados a menudo como dinosaurios a borde de la extinción. Las Bibliotecas al igual que sus profesionales no están llamadas a desaparecer, sino más bien a cambiar, teniendo en cuenta las características de sus países y el nivel de desarrollo de la sociedad que los circundan.

En esta era de cambios drásticos, hemos asistido a una evolución rápida de la Instituciones dedicadas específicamente a la transferencia de información (Bibliotecas, Centros de Documentación) como consecuencia del uso de INTERNET que ha ido convirtiendo a estas instituciones de entes pasivos en instituciones activas y dinámicas.

Ha ocurrido un cambio radical en la forma como creamos, almacenamos, distribuimos y organizamos el conocimiento. Las redes de información que colapsan el tiempo y el espacio han hecho cercano e inmediatos a personas y organizaciones que crean, almacenan, distribuyen y organizan el conocimiento en diferentes partes del mundo.

El cambio en las entidades de información, ha dado lugar a cambios consecuentes en la figura del profesional de la información, el cual se inserta en un contexto de transformaciones y cambios constantes y crecientes del entorno tecnológico y organizacional. Desde esta perspectiva se impone la necesidad de que los especialistas en información se muevan en este nuevo escenario informativo y comunicativo y acepte los retos que impone el desarrollo tecnológico en pos de enfrentar con éxito las exigencias actuales de su profesión y pueda asumir la responsabilidad de satisfacer las necesidades informativas de la sociedad de la cual forma parte.

El tema de los contenidos necesarios para enfrentar con mayor amplitud los requerimientos de la sociedad también ha generado abundante literatura. Con mayor y menor eficacia se ha intentado caracterizar el perfil del Profesional de la información. Richard Manson, doctor en administración de empresas y especialista en sistemas de gestión de información, se encargo de estructurar un marco teórico para contextualizar y definir el entorno del profesional de la información en su célebre artículo What's an information professional? El autor resalta que el PI está integrado por distintas profesiones como: bibliotecarios, archiveros, administradores, periodistas, informáticos, e ingenieros, entre otros, configurando un espacio multidisciplinar caracterizado por el *tratamiento inteligente de la información crítica, es decir, aquella información útil para* una organización o cliente. Este perfil de profesional de la información hereda una fuerte corriente procedente del management. A partir del artículo de Mason comenzó a evidenciarse una corriente fuertemente arraigada en el concepto de MPI. En Latinoamérica varios autores han abordado la temática dentro del campo de la documentación, entre ellos Guimarães[76], Ponjuan Dante[77], Valentim[78], Santos [79] . Incluso la misma FID (Federation Internationate d'information et Documentation) a finales de 1991 preocupada por los perfiles profesionales, instituyó en el seno de la institución, un Grupo de interés especial en torno al Moderno

[76] Guimaraes, Augusto; "Moderno proffesional da informaçaõ: elementos para sua formaçaõ e actuação no mercosul com vistas ao tercier milenio" 1999; en: Ponjuan, G.; "Papel de las Escuelas de Biblioteconomía en la transformación del profesional moderno de la información"; en: *Encontro Nacional Encino de Biblioteconomía e Ciencias da Informação* - Saõ Paulo: Universidad de Saõ Paulo, 1995.

[77] Ponjuán Dante, Gloria; "Perfil del profesional de información del nuevo milenio", pp. 91-106. En: Valentim, Marta; *Profissional da informação, perfil e atuação Professional*, San Pablo, Editora Polis, 2000, p. 156.

[78] Valentim, Marta; "Professional bibliotecario e as perspectivas socio-económicas neste fin de século", p. 109. En: Valentim, Marta; *Profissional da informação, perfil e atuação Professional*, San Pablo, Editora Polis, 2000, p. 156.

[79] Santos, J. P.; "O moderno professional da informacao: o bibliotecario e seu perfil face aos novos tempos". En: *Informacao & informacao*, v.1 n 1, p. 5-13 1996.

Profesional de la Información en un intento de realizar estudios a nivel mundial para verificar las competencias y necesidades de formación de esos profesionales.

En un estudio que publico la FID sobre el estado del arte del Moderno Profesional de la Información en 1993, se incluyen diferentes puntos de vista de autores latinoamericanos que identifican como competencias necesarias[80]:

- El dominio de fuentes de información y tecnologías de la información.
- La promoción de fuentes de información institucionales.
- La diseminación selectiva de información.
- El desarrollo y diseño de bases de datos.
- La optimización de flujos de información de la organización.
- La recuperación de información.
- El uso y diseño de sistemas de información.
- La optimización informacional del proceso de toma de decisiones en la organización.
- Estrategias para la búsqueda sistemática de información.
- La gestión de recursos de información.
- La optimización de funciones informacionales.
- El diseño y estudio de mercado de productos de información.
- La producción de base de datos comerciales.

En 1996, la FID concluyó un estudio a nivel mundial acerca del MPI. Un total de 2511 especialistas de todo el mundo dieron sus puntos de vista acerca de diferentes aspectos con el objetivo de obtener elementos que permitan identificar áreas de investigación y estudio así como para orientar los programas y actividades de la FID y otras organizaciones.

En el congreso y Conferencia de la FID en 1996, Hill propuso un conjunto de habilidades que deberían tener los profesionales de la información.[81]

A partir del enunciado básico de que la habilidad principal que debe tener el profesional de información debe ser su posición de “manejar el cambio”, asegura que las variaciones en el entorno han estado fundamentadas básicamente por el aumento de uso de la tecnología y por la expansión de habilidades en un ambiente más amplio. Hill profundiza un poco más sobre la figura del PI señalando que “un buen y exitoso proveedor de información para satisfacer necesidades debe ser una combinación delicada y balanceada de comunicador, vendedor, negociador, diplomático,

[80] Ponjuán Dante, Gloria; *Op. Cit.,* p. 100.
[81] Ponjuán Dante, Gloria; *Op. Cit.,* p. 101.

especialista en tecnologías, político para contar con un suministro interminable de información, iniciativa y conocimiento, acoplado a habilidades de administración de negocios y gestión".

Guimarães [82]indica que tres áreas de actuación adquieren especial importancia en la actividad profesional del MPI: la actividad gerencial en el ámbito de las instituciones informativas, la actividad de tratamiento de la información y la actividad de intermediario entre la información y la sociedad. A partir de los requisitos aportados por la literatura tratando de caracterizar al MPI, reúne los más destacados entre los que se encuentran:

- Flexibilidad.
- Visión gerencial.
- Capacidad de análisis.
- Creatividad.
- Liderazgo.
- Dinamismo.
- Responsabilidad.
- Visión interdisciplinar.
- Actuación interdisciplinar.
- Ética.
- Visión política en el área de información.
- Uso de la información para obtener ventaja competitiva.
- Uso de la información para el desenvolvimiento humano y social.
- Manejo de recursos de información.
- Acción investigativa.
- Compromiso con la expansión de nuevos mercados de trabajo.
- Preparación en la organización del conocimiento.
- Habilidad para la solución de problemas.
- Templanza para enfrentar los riesgos en tiempos de fuerte competitividad.

La SLA (Special Libraries Association)[83] publicó un documento en el que se describen algunas habilidades y cualidades que debe reunir el profesional del siglo XXI.

[82] Guimaraes, Augusto; "Moderno proffesional da informaçaõ: elementos para sua formaçaõ e actuação no mercosul com vistas ao tercier milenio"; *Op. Cit.*
[83] Fernández Cabrera, Jesús; *Op. Cit.*

- Conocimientos y habilidades profesionales

El profesional de la información: 1) tiene un profundo conocimiento del contenido de los recursos de información incluyendo la capacidad de evaluarlos y filtrarlos críticamente; 2) conoce los temas en los que trabaja su organización o su cliente; 3) desarrolla y gestiona servicios de información adecuados, accesibles y eficientes en consonancia con la dirección estratégica de la organización; 4) facilita formación y soporte a los usuarios del servicio de información, 5) evalúa las necesidades y diseña y promociona servicios y productos de información con valor añadido para satisfacer las necesidades; 6) utiliza la información tecnológica apropiada para adquirir, organizar y difundir la información; 7) utiliza los medios y las técnicas de gestión apropiadas para transmitir a la dirección la importancia de los servicios de información; 8) desarrolla productos de información especializados para el uso interno o externo de la organización o para los usuarios individuales; 9) evalúa los resultados del uso de la información e investiga para solucionar los problemas de gestión de la información; 10) mejora continuamente los servicios de información en respuesta a las necesidades cambiantes; 11) es un miembro efectivo del grupo directivo y un consultor para la organización en temas de información.

- Cualidades personales

El profesional de la información: 1) está comprometido con la excelencia del servicio; 2) busca el reto y nuevas oportunidades dentro y fuera de la biblioteca; 3) tiene una visión amplia; 4) busca asociación y alianzas; 5) crea un ambiente de mutuo respeto y confianza; 6) tiene habilidad comunicarse; 7) sabe trabajar bien en equipo; 8) tiene espíritu de líder; 9) planifica, prioriza y focaliza los aspectos más críticos; 10) está comprometido con la formación continuada y el desarrollo de su carrera profesional; 11) posee habilidades para los negocios y sabe captar nuevas oportunidades; 12) reconoce el valor de la cooperación y la solidaridad entre los profesionales; 13) es flexible y tiene una actitud positiva ante los continuos cambios.

Para Virgina Cano[84] el moderno profesional de la información debe conocer el software básico de computadores personales para desarrollar procesamiento de texto,

[84] Cano, Virginia; "De bibliotecario a Gestor de información ¿Cambio de nombre o nuevas competencias?" , en: *2do. Encuentro de Docentes de Escuelas de Bibliotecología del MERCOSUR*, Santiago de Chile, Universidad Tecnológica Metropolitana, 1999, p. 25-30.

desarrollo de bases de datos, hojas de cálculo y de presentaciones. Así mismo debe conocer el software para establecer redes de ordenadores y para desarrollar servicios que permitan el aprovechamiento de la transferencia de documentos/información vías redes, Internet, correo electrónico etc.

Por ejemplo el gestor debe ser competente en técnicas de administración que le permitan administrar además de recursos informativos, recursos humanos i.e. personal, recursos financieros i.e. presupuestos, análisis de costos, recursos tecnológicos i.e. computadores, redes, intranets etc. Así mismo el gestor debe ser visionario para poder predecir la demanda de futuros servicios y poder actuar de manera proactiva en el desarrollo de nuevos servicios dentro de marcos económicos y legales adecuados a las necesidades de su empresa y de su país en concreto.

Por tanto el gestor de información debe conocer metodologías de investigaciones tanto cuantitativas como cualitativas para analizar el uso y la aceptación y penetración de sus servicios dentro de la corporación. Finalmente, dado que los servicios para administrar la información forman parte integral de los procesos de producción y comercialización la organización, el gestor de información de ser competente en técnicas de comunicación y relaciones publicas.

En estos ejemplos pueden evidenciarse una serie de conocimientos que rondan alrededor de la utilización de fuentes y tecnologías de información, diseño de servicios y productos de información (base de datos, servicios push, alertas informativos), y habilidades en gestión para el gerenciamiento de recursos informativos y humanos. Las competencias requeridas parecen pivotear entre dos áreas centrales, por un lado la Ciencia de la información y por el otro sector la organización y administración de empresas. Entre las cualidades personales se exigen rasgos esenciales del management como planificador, líder, y comunicador, así como también se exige pericias para controlar y manejar los cambios del entorno.

En el IV Encuentro de Directores de Escuelas de Bibliotecología y Documentación del MERCOSUR celebrado en Montevideo se especificaron las competencias necesarias que debe desarrollar el profesional de la información, las mismas fueron categorizadas en cuatro áreas troncales[85]:

- Competencias de comunicación.

[85] Encuentro de Directores de Escuelas de Bibliotecología y Ciencia de la Información del MERCOSUR - Competencias profesionales p. 17-22 En: Marta Valentim - profissional da informação, perfil e atuação profissional - San Pablo: Editora polis
2000 156 p

- Competencias técnico – científicas.
- Competencias gerenciales.
- Competencias político – sociales.
- *Competencias comunicativas*:
    - Formular y gestionar proyectos de investigación.
    - Aplicar técnicas de marketing, liderazgo y relaciones públicas.
    - Capacitar y orientar a los usuarios para el mejor uso de las unidades de información y sus recursos.
    - Elaborar productos de información.
- *Competencias técnicos – científicas*:
    - Desarrollar y ejecutar el procesamiento de los documentos en distintos soportes en unidades, sistemas y servicios de información.
    - Recolectar, registrar y almacenar, recuperar y difundir la información grabada en cualquier medio para los usuarios de las unidades, servicios y sistemas de información.
    - Utilizar y diseminar fuentes, productos y recursos de información en diferentes soportes.
    - Seleccionar y evaluar todo tipo de material para las unidades de información.
    - Buscar, evaluar y difundir la información con fines académicos y profesionales.
    - Planificar, construir y manejar redes globales de información.
- Formular políticas de investigación en Bibliotecología y ciencias de la información:
    - Asesorar en la tasación de colecciones bibliográficas.
    - Realizar peritajes referidos a la autenticidad, antigüedad, procedencia y estado de materiales impresos de valor bibliófilo.
- *Competencias gerenciales*:
    - Dirigir, administrar, organizar y coordinar unidades, servicios y sistemas de información.
    - Aplicar técnicas de marketing.

- Asesorar en el planeamiento de los recursos económicos, financieros y humanos del sector.
- Planificar, coordinar y evaluar la preservación y conservación del acervo documental.
- Planificar y ejecutar estudios de clientes.
- Planificar, construir y manejar redes globales de información.

- Competencias sociales y políticas:
  - Asesorar e intervenir en la formulación de políticas de información.
  - Promover una actitud crítica y creativa respecto a la resolución de problemas y cuestiones de información.
  - Fomentar una actitud abierta e interactiva con los diversos actores sociales (políticos, empresarios, docentes, profesionales de otras áreas, instituciones y ciudadanos en general).
  - Identificar las nuevas demandas sociales de información.
  - Contribuir a definir, consolidar y desarrollar el mercado laboral en el área.
  - Asesora e intervenir en la elaboración de normas jurídicas en bibliotecología y ciencia de la información

Así como comienza a cobrar terreno la adaptación del perfil profesional, se plantea cuáles son los diferentes sectores que puede ocupar. Según Grippo se están evidenciando nuevos espacios de trabajo para los documentalista como asesor, mediador y consultor, el ámbito de actuación puede ser desde el nivel de decisión de reorganizar una hemeroteca hasta construir "motores de búsqueda" para Internet[86].

Indudablemente el perfil que más aceptaciones ha reunido es el referido al de Gestor de la información. La aceptación del concepto de "gestión de información" ha sido facilitada por dos factores: el incremento del uso de tecnológicas de información que facilitan el almacenamiento y procesamiento de grandes cantidades de datos y por otro la noción de la Información como un recurso corporativo, como los recursos financieros, los recursos humanos etc. Los recursos informativos deben ser gerenciados como cualquier otro recurso. La gestión de información plantea dos

[86] Portaneri Grippo, Celia; "Nuevos campos de actividad profesional: consejero, mediador, asesor en gestión de la información", en: *XXXII Reunión Nacional de Bibliotecarios* - Buenos Aires: ABGRA, 1998.

corrientes, aquellos que utilizan la gestión información (GI) en ciencia y técnica para aumentar la productividad de los grupos de investigación como Navarro[87] y aquellos que impulsan la GI para mejorar la competitividad del sector empresarial como Cornella[88], Cano[89], y Álvarez Paños[90]

Ponjuan Dante analizando los conocimientos y habilidades en GI, construyó un modelo piramidal que muestra los componentes esenciales en la formación del gestor de información[91].

El elemento de base de la formación y de la actuación de este profesional es el sustento teórico conceptual. Se intenta evitar formar un profesional que no tenga la solidez necesaria para estudiar, para comprender las raíces de su praxis.

Sobre está base conceptual, en un proceso de integración (agregado de valor), se crean habilidades instrumentales y sociales. Las instrumentales son aquellas que permiten planificar, valorar y tomar decisiones en torno a personas y procesos, así como evaluar los resultados.

En el caso de las habilidades sociales, considera a todas las que permiten operar mejor con las personas, tanto las que se encuentran dentro del sistema como las que pueden encontrarse en el ambiente: clientes, colaboradores, financistas de los proyectos.

En la cima de la pirámide están los elementos estratégicos que integran, a los dos niveles precedentes y que permiten conocer mejor el ambiente y tomar las decisiones estratégicas necesarias para sostener una armonía y a la vez potenciar su medio.

Guimaraes estructura las bases de la formación del MPI en cuatro dimensiones [92] - complementarias e interdependientes: profesional, ciudadana, investigativa, comunicativa. En la dimensión profesional es importante destacar los aspectos a las especificidades del contenido que caracterizan la archivología y la bibliotecología, partiendo de sus puntos comunes relativos a la organización y transferencia de información para la generación de conocimientos, para llegar a aquellos que las caracterizan como realidades distintas de un mismo universo, como la diversidad de principios formativos, las metodologías y técnicas aplicadas.

La dimensión ciudadana, se refiere a una formación comprometida con el contexto social en el cual el profesional está inserto, intentando prioritariamente elevar

---

[87] Navarro, Celia Charin; *Gestión de Información en ciencia y técnica*, Murcia, La Universidad, 1998.
[88] Cornella, Alfons; *Infonomia.com: la empresa es información.* Noviembre de 2000
[89] Cano, Virginia; *Op. Cit.,* p. 47.
[90] Alvárez Paños, Antonio; "Reflexiones sobre el papel de la información como recurso competitivo de la empresa", en: *Anales de Documentación*, Nro. 2, 1999, pag. 21-38.
[91] Ponjuán Dante, Gloria; "Perfil del profesional de información del nuevo milenio", *Op. Cit.*, p. 102.
[92] Guimarães, José Augusto; *Op. Cit.,* p. 66.

la calidad de vida de los individuos y de la comunidad en la cual actúa.

Trabajar en una dimensión ciudadana en la formación profesional consiste en fomentar en los profesionales espacios de inserción y de actuación en la sociedad, permitiendo adquirir un mejor conocimiento acerca de la misma, como también poder ofrecer soluciones concretas. Una formación ciudadana presupone una discusión acerca de los derechos y deberes, de las realidades sociales diversas y principalmente de una postura de la universidad como elemento integrante de un contexto social.

Un aspecto fundamental de una formación profesional de calidad, es la dimensión investigativa, como una postura de reflexión hacía la generación de conocimientos nuevos (teorías, metodologías, aplicaciones).

La dimensión comunicativa, a su vez, es un rasgo fundamental en el papel de mediador que cumple el profesional de la información en un contexto de diversidad de contenidos y soportes informativos, así como en la heterogeneidad de clientes y demandas.

Alfons Cornella[93] sostiene que la formación del gestor de información debe apoyarse sobre tres áreas básicas de conocimientos: Administración de empresas, Tecnologías de la información e Información, junto al desarrollo de habilidades que le faciliten la relación con el entorno empresarial: comunicación, presentación y negociación. El objetivo básico de la faceta dedicada a la Administración de empresas es suministrar al gestor sólidos conocimientos sobre el mundo de los negocios y sobre la estructura y funcionamiento de las organizaciones. Incluiría temas como: contabilidad, finanzas, micro y macroeconomía, marketing, política de empresa, estructura de las empresas, planificación estratégica, gestión de proyectos, gestión de recursos humanos, etc. El gestor de información no debe ser un especialista en informática, pues el equipo multidisciplinar habrá de contar con estos especialistas, pero sí debe contar con conocimientos suficientes para aprovechar las posibilidades que las nuevas tecnologías pueden aportar a la organización. Los temas a incluir, entre otros, son: informática, telecomunicaciones, análisis y diseño de sistemas, diseño, manejo y gestión de bases de datos, redes telemáticas, automatización de oficinas, sistemas de apoyo a la decisión y de información ejecutiva, etc.

Por último, el gestor debe ser especialista en Información, manejando temas como: gestión de recursos de información, técnicas de organización de la información, sicología del usuario de información, fuentes de información internacional en bases de datos en línea, inteligencia corporativa, métodos de investigación y elaboración de información, evaluación de la calidad de la información, políticas de información,

[93] Muñoz Cruz, Valle; "El papel del gestor de la información en las organizaciones a las puertas del siglo XXI", en: *VI Jornadas Españolas de Documentación FESABID 98*.

economía de la información.

- La formación del profesional de la información en el MERCOSUR

En 1996 tiene lugar en Puerto Rico el III Encuentro de educadores e investigadores en Bibliotecología, Ciencia de la Información y Documentación de Iberoamérica y el caribe. Ese mismo año se concreta el I Encuentro de Directores de Escuelas Universitarias de Bibliotecología del MERCOSUR en Puerto Alegre, contando con la participación de representantes de los cursos de Brasil, Argentina, Uruguay, Paraguay y Chile. El evento más allá de su carácter pionero e integrador, permitió que los países del MERCOSUR firmasen un acuerdo en el sentido de referenciar seis áreas curriculares propuestas en la reunión de Puerto Rico: fundamentos de biblioteconomía y ciencia de la información, tratamiento de la información, recursos y servicios de información, gestión de información, tecnologías de la información e investigación... En esa ocasión tuvo inicio un proyecto de armonización curricular en Bibliotecología en el MERCOSUR, cuyo espacio natural de trabajo serían los encuentros a realizar anualmente en cada país.

En noviembre de 1997, en Buenos Aires, durante el II Encuentro de Directores y I de Docentes de Bibliotecología del MERCOSUR se elaboraron metas básicas con contenidos curriculares. También se discutieron cuestiones relativas a la capacitación docente y las perspectivas de integración regional en el área de la investigación.

En 1999 durante el III Encuentro de Directores y II de Docentes organizado en Chile se delimitaron contenidos curriculares mínimos por medio de la definición de objetivos principales para cada área, también se asigno el peso específico en horas para cada área en comparación con las demás.

La cuestión de los contenidos curriculares en el MERCOSUR, gano una mayor profundidad, cuando en mayo de 2000 en el IV Encuentro de Directores y III de Docentes se discutió el conjunto de marcos teóricos metodológicos de cada una de las seis áreas. También se dictaron una serie de competencias necesarias en la formación de profesionales de la información en el MERCOSUR, y se detallaron algunos problemas comunes presentes en desarrollo de las competencias profesionales en las universidades del MERCOSUR, en bibliotecología y ciencia de la información, entre los cuales se encontraban los siguientes:

- Los cambios de paradigmas tradicionales de las disciplinas como consecuencia del impacto de las nuevas tecnologías sobre el

procesamiento, la transmisión, la organización y el acceso a la información, y la aparente eliminación de la figura de mediador tradicional de información, la ubicuidad de la información disponible y su acceso virtual.

- Escasos programas de capacitación docente.
- Necesidad de desarrollar nuevos posgrados académicos en el nivel de master y doctorado.
- Insuficiente infraestructura tecnológica y bibliográfica.
- Escasos recursos financieros para la gestión académica.
- Incipiente trabajo colaborativo e interdisciplinario.
- Necesidad de mejorar la relación entre la universidad y el medio social y productivo, para saber si las competencias de salida coinciden con las demandas sociales y del mercado.
- Insuficiente visibilidad social de la profesión.
- Fortalecimiento de la integración e interacción enseñanza - investigación – extensión.
- Necesidad de difundir y generalizar el uso de las nuevas tecnologías en el proceso de enseñanza - aprendizaje.
- Desarrollo relativo de las publicaciones científicas en el área y ausencia de sistemas regionales de intercambio.
- Escaso desarrollo de políticas nacionales y regionales de información
- Necesidad de diversificar y consolidar líneas de investigación.

- El mercado de la información

Se habla de economía de la información y de mercado de la información, pero no disponemos de cifras, ya que las estadísticas oficiales elaboran sus datos con esquemas de la sociedad industrial. Así en Argentina no hay datos oficiales sobre nuestro sector, ya que el Instituto Nacional de Investigaciones de Estadística y Censos (INIDEC) trabaja con las cuatro categorías clásicas: agricultura, industria, construcción y servicios, apareciendo el sector de la información en el amplio epígrafe de los servicios. Tomando como fuente el Centro de Investigaciones Económicas de la Universidad Nacional de Mar del Plata observamos en la Composición y evolución del sector terciario encontramos una estimación realizada para el año 1998 en este sector,

que muestra un crecimiento del 3,5 %. No existen datos específicos para el área de Documentación y Bibliotecología, aunque podemos suponer que la mayor parte de los empleados se encuentran en el sector de la actividad cultural y educativa. Dentro del tercer sector las áreas de mayor desarrollo se hallan entorno al turismo, el sector financiero y las telecomunicaciones.

Para definir el sector de la información puede servirnos de ayuda el trabajo de Nick Moore en el *World Information Report* 1997[94], publicado por la UNESCO, en el que se establece una clara e interesante clasificación del sector información en tres grandes segmentos:

a) Industria de los contenidos. El segmento de creación de información esta constituido por todas las organizaciones, en el sector publico y en el privado, que crean información, es decir que generan propiedad intelectual. Se trata de contenidos que posteriormente serán utilizados por organizaciones y ciudadanos gracias a los instrumentos de proceso y manejo de información. Pertenecen, pues, a este segmento de los contenidos: todos los tipos pensables de autor (escritor, compositor, fotógrafo), que producen información primaria; todos los tipos de editor que tratan la información para hacerla accesible a otros (como, por ejemplo, editores de libros o los realizadores de productos audiovisuales o multimedia); los generadores de información secundaria (como, por ejemplo, los compiladores de bases de datos o los productores de servicios de información).

b) Acceso a la información. El segmento de la distribución de información está formado por las empresas que crean y gestionan redes de comunicación que permiten el acceso a la información por parte de organizaciones y ciudadanos. Forman parte de él: los operadores de telecomunicaciones como las plataformas de comunicación audiovisual o multimedia, (por ejemplo, las cadenas de televisión). Pero, en una interpretación amplia del concepto de distribución, se pueden incluir también en este segmento las librerías, bibliotecas, Centros de Documentación y otros puntos de acceso a información (por ejemplo, servicios de telecomunicaciones de valor añadido como los proveedores de servicios de Internet).

c) Industria informática. El último segmento esta formado por la industria informática, o mejor telemática (informática más telecomunicaciones), que fabrica el hardware y software necesarios para el procesamiento de información, y que constituye quizás uno de los núcleos principales del denominado sector de las altas tecnologías.

[94] Fernández Cabrera, Jesús; *Op. Cit.*

- El mercado de trabajo

El mercado de trabajo para los Bibliotecarios Documentalista es un tema de creciente interés en la literatura. En los encuentros regionales de Escuelas de Bibliotecología del MERCOSUR se vislumbro como una asignatura pendiente la investigación sobre mercados de trabajo[José Enrique Fernández Estrategias para el desarrollo de la Investigación en Ciencias de la Información]. Las crecientes perspectivas de las Ciencia de la Información han expandido las posibilidades de colocación de los BD en el mercado laboral. Por esto mismo se hace necesario identificar de una forma ordenada el mercado de trabajo del profesional de la información. Valentim clasifica el mercado de trabajo de los BD en tres grandes grupos[95]: a) mercado informacional tradicional, b) mercado informacional existente no ocupado, c) mercado informacional - tendencias.

a) El primer grupo: mercado informacional tradicional está compuesto por segmentos bastante conocidos. Inicialmente el segmento compuesto por las bibliotecas públicas, universitarias y especializadas; los centros de documentación y los archivos.

b) El segundo grupo reúne los mercados informacionales existentes no ocupados. Las editoriales y las librerías son mercados existentes. En lo tocante a las editoriales la normalización de las publicaciones y en las librerías el desarrollo de colecciones para los clientes - adquisición y selección - así como la organización y recuperación de esas colecciones. Las empresas privadas, pueden utilizar al profesional de la información en el sector de la documentación de la empresa. El BD contribuiría en el gerenciamiento, procesamiento y recuperación de la información. Otro sector de la empresa privada que necesita de un profesional de la información es el área de planeamiento estratégico. Aquí el profesional de información tiene una función básica de identificar, seleccionar y diseminar información relevante para la organización, utilizando las tecnologías de la información

Los proveedores de Internet constituyen otro nicho del mercado no ocupado. Actualmente pueden ser considerados como un gran mercado para los profesionales de la información, porque ellos necesitan organizar, procesar y diseminar información contenida en sus sites y necesitan disponer de mecanismos de búsqueda eficiente para los usuarios del sistema.

---

[95] Valentim, Marta Professional bibliotecario e as perspectivas socio-económicas neste fin de século p 109 En: Marta valentim profissional da informação, perfil e atuação profissional - Editora polis: San Pablo 2000 156 p

Las bases de datos continúan siendo un gran mercado de actuación para los profesionales de la información. Es necesario despertar la iniciativa privada para impulsar este sector económico, pues la mayoría de las bases de datos están ligadas a la iniciativa pública que dificulta enormemente la industria de la información.

c) En los últimos años se verifica un crecimiento de la actuación de los profesionales de información como consultor, asesor, auditor. Este sector refleja un creciente e inmenso mercado de trabajo para el profesional de la información que se circunscribe dentro de las nuevas tendencias del mercado de trabajo.

Entre los múltiples retos que los profesionales de la BD deben afrontar , destaca con fuerza la necesidad de definir nuevos perfiles profesionales , así como lo es la urgencia de explorar los nuevos sectores de posible actuación profesional, necesitados de gestionar información, que nos ofrece la Sociedad de la Información: sector de ventas, empresas comerciales de sistemas automatizados, empresas de gestión de bases de datos, servicios de acceso en línea, empresas de indización y elaboración de resúmenes, industria editorial, programas de gestión en cualquier empresa u organismo público, etc.

En la actualidad el mercado del BD se encuentra en el límite de un peligroso desequilibrio entre la oferta de trabajo y la cantidad de profesionales en plaza. Un altísimo porcentaje de BD se concentra en las bibliotecas públicas y en las bibliotecas de la universidad. Este hecho, que en sí mismo no sería un problema, puede llegar a serlo por dos razones: por un lado, la capacidad del Estado no es infinita, es decir, no puede absorber la cantidad de BD que surgen con cada nueva promoción, y esto sin tener en cuenta la concurrencia de otros profesionales a estos puestos de trabajo. Por otra parte, la formación encaminada al sector público, oculta la capacidad para ver las posibilidades en otros campos de inserción profesional. Este escenario empujó a los BD a conquistar nuevos espacios para generar posibilidades de ingresar en el mercado de trabajo. Los perfiles de gestor de información, auditor o consultor resultan una alternativa viable para el desarrollo profesional. Sin embargo debe planificarse desde la universidad y las asociaciones profesionales una tarea de propaganda efectiva que permita posicionar a los BD en nuevos sectores de actuación profesional y además establecer conjuntamente un perfil profesional ideal para acompañar la inserción con cursos de actualización que posibiliten el correcto desempeño de los profesionales.

La Bibliotecología se encuentra ante un desafío importante. El paradigma del sector información ha ingresado a una nueva crisis, como viene aconteciendo desde

fines del siglo XIX, cuando una serie de factores determinaron la aparición de la Documentación. La misma emergió como respuesta a una necesidad social producto de un quiebre dentro del paradigma informacional de ese momento, que no encontró respuestas en las practicas tradicionales de la bibliotecología y la archivología. Por ese entonces la documentación pareció concebirse como una especialización dentro de la bibliotecología, pero con el tiempo cobro cierta autonomía, hasta constituirse en una disciplina prácticamente independiente, consolidada a partir del aporte teórico de Paul Otlet. La Documentación es especialmente interesante para contrastar con la evolución del moderno profesional de la información que se perfila en la actualidad. En el presente, las organizaciones parecen demandar un nuevo profesional, y la documentación intenta responder a estas necesidades configurando nuevos perfiles. Será necesario crear un marco de consenso acorde entre los distintos actores involucrados en la problemática: egresados, docentes y asociaciones profesionales con el fin de plasmar una visión integral de un profesional de la información que de respuesta a todas las necesidades del medio. Es imperioso trazar un plan de acción que coloque la profesión en una posición estratégica para enfrentar el futuro sector de la información.

Nuestros profesionales deben utilizar lo que Gloria Ponjuan llama "**las fortalezas de la profesión**", para revolucionar las formas de recolectar, procesar, almacenar, recuperar y diseminar la información en cualquiera de sus formas con vista a ser utilizada independientemente de la distancia, el tiempo y el volumen. Esto lo puede hacer explotando al máximo las NTIC, especialmente INTERNET

INTERNET es un fondo mundial de información con las posibilidades de transmitir información y recibir ésta de forma interactiva, por lo que se convierte en un medio esencial para los profesionales de la información, los cuales tienen entre sus tareas las de:

- ® Actuar como mediador entre los recursos de información de Internet y los usuarios

Una de las tareas fundamentales de los especialistas en información, es el de asesor. Es responsabilidad de los profesionales de información el conocimiento de lo que está realmente disponible en INTERNET, familiarizarse con las herramientas de búsqueda disponibles, decidir sobre cuales de ellas debe utilizar y de que forma para poder actuar como mediador entre los recursos de información de INTERNET y los usuarios.

El debe conocer las opciones que ofrece el acceso rápido a la información que se encuentre en cualquier lugar de Internet y el dominio de sus herramientas harán del profesional de la información un ser útil e imprescindible en cualquier entidad informativa, principalmente en las bibliotecas

® Contribuir a la defensa de la cultura e identidad nacional

Los profesionales de la información poseen los conocimientos de análisis y evaluación de información que le permiten identificar los mecanismos de colonización cultural diseñados desde las potencias que controlan los flujos de información mundial e utilizar a INTERNET como un instrumento a favor de la diversidad cultural y en defensa de la identidad nacional frente a la dinámica globalizadora del mundo contemporáneo. Se hace imprescindible un análisis y evaluación de la información que permita seleccionar la relevante y eliminar aquellas que puedan estimular la formación de hábitos no deseado, en este reprocesamiento de la información es donde se pone en juego las culturas e identidades nacionales.

El incremento y modernización de las funciones de las entidades de información, la gestación de la biblioteca electrónica y la gestión de recursos informativos, así como el uso cada vez más intenso de INTERNET; condicionan la necesidad de que los profesionales de información desarrollen nuevos productos y servicios informativos de alto valor agregado sobre las realidades y culturas nacionales.

En este contexto de nuevos paradigmas que determinan cambios en las formas organizativas y estilos de dirección para alcanzar un nuevo liderazgo y gestión; la utilización de las NTIC, especialmente de INTERNET con una nueva óptica económica y financiera para asumir la influencia del mercado sobre la información, permitirá lograr que el profesional de la información este a la altura de su tiempo y contribuir a enfrentar los desafíos de la utilización de INTERNET.

- Los profesionales de la información y la actualidad

No todos asumen el papel que les toca y muchos gerentes de información, a pesar de expresar que han aceptado el cambio de rol, en realidad lo que han hecho es

permitir la marginalización y por eso tienen poca influencia en sus organizaciones, aunque también aquí influye el ambiente corporativo donde cada cual se desempeña.

Las barreras entre los bibliotecarios, la información y la tecnología de la información continúan existiendo por lo que se requiere de un nuevo profesional que pueda contribuir en todas estas áreas. Las relaciones con los usuarios son tan necesarias ahora como antes. Muchos manejan con experiencia la catalogación y los recursos de información que contienen un conocimiento explícito, sin embargo, no todos estos están enteramente familiarizados con el conocimiento tácito. [3] No podemos olvidar que estamos en un momento de transformación de la información al conocimiento.

Con la globalización, tanto mercado como consumidores pueden encontrarse en cualquier parte del mundo y por ello el universo de trabajo es mayor ahora, pero hay que saberlo aprovechar utilizando habilidades y conocimientos.

Los usuarios serán siempre la razón de ser de nuestro trabajo pero, la forma y los medios de trabajo varían y ahora el énfasis no está precisamente en trabajar para este usuario final sólo como intermediarios de todo lo que éste haga, cuestión que no debe hacernos sentir menores en importancia pues por el contrario nuestros horizontes y valores aumentan tremendamente, al no ser simples entes mecánicos que trabajan con herramientas ya predeterminadas y que con algunas sencillas habilidades pueden ser ejecutadas, y que los propios usuarios pueden trabajar.

Los usuarios se nos acercan ahora, para que resolvamos situaciones más complejas y al aumentar la responsabilidad que tenemos con ellos y con la organización de desempeño nuestra posición realmente revaloriza la actividad.

Hay muchos ejemplos, uno de ellos son los productores y los proveedores de la base de datos Biosis, que trabajan ahora más para los científicos que para los intermediarios.

También EBSCO está adicionando texto completo en sus bases de datos, de la American Scientific, la publicación más antigua que cubre avances claves en tecnología y ciencia

Para encontrar nuevos usuarios hay que apoyarse indiscutiblemente en un acercamiento a los mismos a través de la proposición de nuevos servicios y facilidades para ellos, como es el hecho de poder encontrarles nuevos negocios, clientes,

mantener negocios ya existentes y para ello hay que auxiliarse del marketing y el desarrollo de negocios, entre otros factores. [11]

Para que las compañías sobrevivan hoy una de las cuestiones que no pueden ser eludidas es la de personalizar los servicios ya que esta es una de las mayores demandas de los usuarios cada vez más exigentes y necesitados de mejores servicios.

En la actualidad los recursos accesibles a los usuarios se han expandido, muchas organizaciones están haciendo sus web bien potentes para que se pueda buscar información en la mayor cantidad de lugares, como el caso de la firma Dawson Information Service Group, la que tiene un web que se basa en las búsquedas y los servicios de recuperación de información, con enlace a dos millones de resúmenes de publicaciones científicas, para que el usuario pueda interactuar en su propio lenguaje y tener acceso a servicios localizados para ellos. [6]

Cuando se enseña a los usuarios a buscar por sí mismos, vienen a los (PI) cuando tienen situaciones complejas y sofisticadas de necesidades de información y conocimiento por lo que el trabajo del profesional se torna más interesante y la organización le da más valor al trabajo del especialista, el usuario se siente más seguro y con más disposición para describir claramente lo que necesita cuando se trata de algo complicado. [11]

Internet es simple de usar y da acceso a gran cantidad de información por lo que se requiere conocer bien lo que se está buscando, cómo se busca y qué otras informaciones pueden estar disponibles para no utilizar demasiado tiempo sólo en la actividad de búsqueda, todo esto puede conocerlo y trabajarlo a fondo un buen profesional de la información.

Pita Henriquez Harris, Directora de la Cia. Oxford Knowledge, ha expuesto que su organización no es un servicio de información en línea, sino una consultoría. Sus servicios se ofrecen tanto a (PI) como a usuarios finales y complementan mucho a los servicios en línea tradicionales. Los usuarios hacen una consulta inicial para determinar sus necesidades de información y la compañía le personaliza el perfil de conocimiento que requiere. La información es buscada y filtrada usando una combinación de potentes software y un equipo entre 6 y 8 especialistas buscadores especializados en conocimientos académicos y campos técnicos y de negocios, ya que las herramientas de búsquedas no dan por sí solas a menudo, respuestas a todas

las cuestiones. Los investigadores buscan en los lugares con mejores fuentes en un campo y también estos se incluyen en la personalización del servicio. Los buscadores usan al menos tres de las herramientas más importantes de búsquedas y los resultados se combinan con sitios detallados y específicos en los cuales están interesados los usuarios en monitorear. [6]

Aunque los usuarios puedan conducir sus propias búsquedas, los especialistas deben mantenerse alertas de lo que hacen ya que hay un presupuesto para el acceso (en caso de que el servicio se preste desde la propia organización) [13] en línea que no debe ser excedido. Es importante también que no haya duplicaciones. Algunos prefieren que los usuarios les den una idea de lo que buscan para poder ayudarles mejor.

En el Centro de Información de Zurich Reinsurance (Londres) Ltd. su gerente Cathy Dyson, considera que el trabajo allí es esencialmente para la obtención de información adecuada, para cada persona en el momento oportuno. Dyson dice que existen grandes oportunidades para que los PI hagan búsquedas sofisticadas y también análisis y que se incluyan en la GC, lo que requiere el uso de las habilidades tradicionales en nuevas áreas y buscar organizaciones que requieran de PI que evalúen y muestren las mejores fuentes de información que puedan auxiliar a los usuarios que hacen sus propias búsquedas a encontrar las mejores respuestas. [11]

Los profesionales mayores tienen grandes ventajas pues han estado en la actividad por mucho tiempo, conocen las fuentes de información, las redes que manejan son buenas y conocen lo que necesita el cliente. Todo esto permite asegurar que un buen entrenamiento podría ayudarlos a adaptarse a las nuevas tecnologías y estas oportunidades deben serles suministradas. [4]

La buena preparación contribuye, además, a la identificación de nuevos proveedores de información, lo que permitirá el mejor desenvolvimiento de nuestro trabajo con fuentes que puedan proporcionar una verdadera ayuda para convertir los datos en información.

Los datos no tienen un objetivo. Son ruido. No están focalizados.

La información está focalizada, está expuesta en piezas manuables, es clara, concisa y directamente accionable.

Los datos para convertirse en información deben cumplir con cinco requisitos fundamentales:

- Deben ser oportunos: Si llegan cuando no se les necesita, no son información. Tienen que garantizar un cierto grado de predicción.

- Deben ser fiables: Si los datos no son fidedignos se toman decisiones erradas al desinformar. No siempre se pueden dar datos 100% fidedignos por lo que se entregan con cierto margen de error.

- Deben ser inteligibles: Los datos deben llegar al sujeto de forma que los pueda entender y apreciar, los códigos deben ser los mismos que los del usuario por lo que requieren de un procesamiento.

- Deben ser asequibles: Que lleguen al usuario.

- Deben ser de utilidad: Si los datos no son útiles a los que se presentan, no son información.

La extranet (parte de una organización que contiene información a la que acceden la propia organización y algunos elementos externos como los proveedores) es otro de los aspectos en los que muy eficientemente puede trabajar el profesional de la información al integrar con miembros de la organización un equipo que gerencia la extranet, y que participa en la armazón de estos sistemas, identifica necesidades, selecciona los recursos que deben ser compartidos, promociona la integración de procesos y evalúa sistemas en línea. [9]

Web es hoy por hoy una de las herramientas de Internet que más uso tiene en todo el mundo y millones de estos sitios existen en toda La Red, conteniendo información que puede ser más o menos útil, más o menos confiable pero que de cualquier modo permite un acceso a grandes cantidades de información, que reclaman de mucho tiempo de búsqueda y eficiencia en la misma para obtener sólo lo más necesario según la interrogante planteada. Más adelante en este trabajo se volverá a abordar el tema de los web.

Deben también entonces, los PI convertirse en expertos en todo lo relacionado con la utilización y búsqueda de información en web, pues esto junto a lo que ya debe conocer de las búsquedas tradicionales en línea y discos compactos, les multiplica las habilidades. Ahora, además, deben convertirse en los mejores webmaster de cada

dominio. Una vez alcanzado este grado, las habilidades en la creación de web pueden ser usadas también tanto para beneficio de la intra como de la extranet, ya que ambas requieren de inversión de esfuerzo y tiempo. [7]

- El bibliotecario especializado [96]

La Asociación de Bibliotecas Especiales (SLA), una organización de profesionales dinámicos y orientados hacia el cambio/progreso, hace mucho tiempo ha estado interesada en los requerimientos de conocimiento del ramo. Los miembros de la asociación exploraron y compartieron su visión (1996) de las competencias y habilidades requeridas para la especialidad en bibliotecas especiales en muchos foros durante estos años. Este documento pretende sintetizar y aprovechar este trabajo anterior en vista de las rápidas transformaciones sociales, tecnológicas y laborales que están ocurriendo.

Se estableció que el bibliotecario especial:

® ***Tiene un conocimiento especializado del contenido de los recursos de información, inclusive la habilidad de evaluarlos y filtrarlos críticamente.***

Evalúa CD-ROM impreso y versiones en línea de bases de datos. Conoce "los mejores" libros, periódicos y recursos electrónicos en ramos especificas tales como la biología, comercialización y contaduría. Evalúa y selecciona recursos clave de información, impresos y electrónicos, para un pequeño centro de investigación. Prepara un servicio noticiario de escritorio para una compañía de petroquímicos. Controla la información excesiva, seleccionando lo que es relevante y servible para los clientes. Utiliza decisiones estratégicas para ejecutar la selección y el análisis de la información que satisface las metas especificas de una organización.

® ***Tiene un conocimiento especializado del tema apropiado al trabajo de la***

---

[96] Relevado del Informe Ejecutivo, *Competencias para los bibliotecarios especiales del siglo XXI – Octubre 1996* (Preparado para la Junta Directiva de la SLA, por l el Comité Especial de Competencias para Bibliotecarios Especiales Joanne Marshall, Presidente; Bill Fisher; Lynda Moulton; y Roberta Piccoli).

organización o del cliente.

Además de tener título de grado en estudios de bibliotecario e información, muchos bibliotecarios especiales han estudiado temas específicos a nivel de licenciatura y de postgraduado. Los bibliotecarios frecuentemente toman cursos adicionales en finanzas, administración u otros temas relacionados a su organización. El bibliotecario revisa y examina el mundo de los negocios y las profesiones, leyendo los principales periódicos y otras fuentes claves. Esto ayuda a desarrollar servicios de información especializados en un tema, incluso el conocimiento corriente.

® ***Desarrolla y maneja servicios informativos que son convenientes, accesibles y efectivos basado en el costo, y alineados con la dirección estratégica de la organización.***

Desarrolla un plan estratégico ligado a las metas comerciales de la organización. Prepara procesos de administración, supervisión y presupuesto efectivos. Reúne un equipo efectivo de funcionarios de servicios de información. Lleva a cabo búsquedas intermedias para las búsquedas complejas, difíciles o de muchos archivos. Obtiene documentos impresos o electrónicos. Prepara una colección local de las principales publicaciones. Analiza y sintetiza información cuando sea necesario. Desarrolla diccionarios especializados y listas de términos para elaborar los índices de las bases de datos.

® ***Proporciona instrucción y apoyo excelente para los usuarios de la biblioteca y los servicios informativos.***

Enseña cursos de Internet para los empleados. Desarrolla cursos de búsqueda para usuarios finales sobre los recursos de información relacionados a las metas comerciales actuales. Se mantiene al tanto con las más recientes técnicas de entrenamiento e instrucción. Provee un servicio de apoyo para los empleados que están accediendo la información desde sus escritorios. Proporciona referencias y asistencia en línea.

® ***Evalúa las necesidades, los diseños, los servicios y los productos informativos de valor agregado para satisfacer las necesidades identificadas.***

Lleva a cabo evaluaciones periódicas de las necesidades usando instrumentos de investigación tales como cuestionarios, grupos de foco y entrevistas de

informantes claves. Informa a la administración sobre los resultados y muestra la relación entre las necesidades y los servicios proporcionados. Identifica y satisface las necesidades de información actuando como miembro de equipos de trabajo. Contribuye resultados únicos o inusuales de las evaluaciones de necesidades a la literatura profesional.

® ***Utiliza tecnología de información apropiada para adquirir, organizar y diseminar información.***

Crea un catálogo en línea de la colección de la biblioteca. Conecta la búsqueda del catálogo a un servicio de provisión de documentos. Trabaja con el equipo de manejo de información para seleccionar el software y hardware para el acceso desde los escritorios al catálogo de la biblioteca y otras bases de datos. Proporciona un servicio de apoyo para los usuarios electrónicos de los servicios de información. Se mantienen al tanto con los nuevos productos de información electrónica y los modos de provisión de la información.

® ***Utiliza modelos comerciales y administrativos apropiados para comunicarle a la administración superior la importancia de los servicios de información.***

Desarrolla un plan de trabajo para la biblioteca. Calcula un retorno a la inversión para la biblioteca y sus servicios. Desarrolla un plan de comercialización para la biblioteca. Ejecuta un estudio de parámetros. Informa a la administración sobre los esfuerzos continuos de mejora de calidad. Demuestra como los servicios bibliotecarios e informativos agregan valor a la organización. Actúa como recurso para la organización sobre el manejo de calidad, incluso la certificación ISO 9000.

® ***Desarrolla productos de información especializados para el uso dentro de o fuera de la organización o por clientes individuales.***

Crea una base de datos de documentos internos tales como informes, manuales técnicos o materiales de recurso para proyectos especiales. Crea archivos de documentos de texto completo capaces de ser indagados. Pone a disposición en línea los manuales técnicos. Crea una página Web para la organización en el World Wide Web. Conecta la página Web a otros sitios de interés en el Internet. Participa en actividades de manejo de conocimiento que crean, capturan, intercambian, utilizan y comunican el capital intelectual de la organización.

® ***Evalúa los resultados del uso de la información e investiga las***

soluciones de los problemas relacionados al manejo de información.

Acumula datos relacionados con la evaluación de necesidades, planificación y evaluación del programa. Desarrolla medidas de la frecuencia y uso de los servicios, la satisfacción de los clientes y el impacto de la información sobre la toma de decisiones de la organización. Explora activamente oportunidades para perfeccionarse y gusta ser el mejor de su clase en servicios claves tales como el conocimiento corriente, la referencia y utilización conjunta de recursos. Participa en proyectos de investigación.

® ***Mejora continuamente los servicios de información en respuesta a los cambios en las necesidades.***

Revisa las tendencias de la industria y disemina información a las personas clave en la organización o a clientes individuales. Concentra los servicios de información en las nuevas necesidades comerciales. Provee los documentos a tiempo para retener el máximo de flexibilidad. Revisa la compra de productos de información de los departamentos para asegurar que son efectivos a partir del costo y alineados con las necesidades actuales del negocio.

® ***Es un miembro efectivo del equipo administrativo superior y un consultor a la organización con respecto a los asuntos de información.***

Participa en la planificación estratégica en la organización. Participa en equipos de creación de parámetros y diseño. Informa a la administración sobre los temas relacionados a los derechos de autor y controla el cumplimiento de las leyes competentes. Negocia contratos con vendedores de bases de datos. Obtiene información sobre patentes. Desarrolla políticas de información para la organización.

- Competencias personales del bibliotecario especial

® ***Está dedicado a la excelencia en el servicio.***

Solicita evaluaciones sobre su desempeño y las aplica en mejoras sucesivas. Lleva a cabo encuestas regulares de los usuarios. Pregunta a los usuarios si piensan que la información es relevante y útil. Celebra su éxito y el de los otros. Siente orgullo de un trabajo bien hecho. Comparte nuevos conocimientos con otros en las

conferencias y en la literatura profesional. Utiliza la base de conocimientos de investigación de la especialización en bibliotecarios especiales como un recurso para mejorar los servicios.

® ***Busca desafíos y encuentra nuevas oportunidades dentro y fuera de la biblioteca.***

Acepta nuevos encargos que requieran un líder de información en la organización. Utiliza los conocimientos y las habilidades relacionadas con la biblioteca para resolver una variedad de problemas de información en una amplia gama de ambientes. Expande la colección de la biblioteca más allá de los medios tradicionales tales como libros y periódicos. Crea una biblioteca sin paredes.

® ***Comprende las circunstancias.***

Reconoce que la búsqueda y el uso de la información son parte del proceso creativo de individuos y organizaciones. Entiende que la biblioteca y sus servicios de información son parte de un proceso mayor de toma de decisiones. Da la más alta prioridad a demandas urgentes de información que son críticas para la ventaja competitiva de la organización. Conoce las importantes tendencias comerciales y los eventos en el mundo. Anticipa tendencias y realinea activamente los servicios de biblioteca y de información para sacarles ventaja.

® ***Busca asociaciones y alianzas.***

Busca alianzas con los profesionales de sistemas de manejo de información (MIS) para optimizar los conocimientos y las habilidades complementares. Es un líder en el equipo de manejo de información. Forma asociaciones con otras bibliotecas o servicios de información dentro de o fuera de la organización para optimizar y compartir los recursos. Busca alianzas con los vendedores de bases de datos y otros distribuidores de información para mejorar los productos y servicios. Busca alianzas con investigadores en facultades de estudios bibliotecarios y de información para llevar a cabo estudios relevantes y prácticos.

® ***Crea un ambiente de respeto mutuo y confianza.***

Trata otra gente con respeto y espera ser tratado con respeto. Conoce sus fortalezas y las fortalezas complementares de los otros. Provee la información correcta a tiempo y espera lo mismo de los otros. Crea un ambiente en el cual la contribución de todos es valorada y reconocida para la solución de problemas. Ayuda a otros a optimizar sus contribuciones.

® Tiene habilidades efectivas de comunicación.

Atiende, toma conocimiento y trasmite. Primero escucha y luego les enseña a los empleados y otros a desarrollar sus propias soluciones. Apoya y participa en programas de consejería y planificación de la sucesión. Dirige reuniones en forma efectiva. Presenta ideas claramente y con entusiasmo. Escribe párrafos claros y entendibles. Utiliza lenguaje claro. Solicita evaluaciones de sus habilidades de comunicación y lo utiliza para mejorarse.

® Trabaja bien con otros en un equipo.

Aprecia la sabiduría de equipos y busca oportunidades para participar en equipos. Acepta responsabilidad en equipos adentro y fuera de la biblioteca. Aconseja a otros miembros del equipo. Pide consejos de otros cuando sea necesario. Constantemente busca formas de mejorar el desempeño del personal y el de otra gente por medio de oportunidades de aprendizaje formal e informal.

® Actúa como líder.

Aprende y cultiva las calidades de un buen líder y sabe cuando actuar como tal. Sabe compartir el liderato con otros y permitir que otros tomen la función de líder. Actúa de líder dentro de la biblioteca como miembro de otros equipos en unidades dentro de la organización. Busca oportunidades de liderato en la profesión. Reconoce la contribución de todos los miembros del equipo.

® Planifica, define prioridades y enfoca en lo crítico.

Reconoce que para el uso eficiente de recursos se necesita una planificación cuidadosa y continua. Desarrolla un planteamiento de planificación y manejo de tiempo que incorpora metas personales y profesionales equilibradas. Revisa las metas regularmente, las clasifica en orden de prioridad y se asegura que la proporción apropiada de actividades diarias esté de acuerdo con las metas personales y profesionales más críticas. Aconseja a otras personas que hagan lo mismo.

® Está dedicado al aprendizaje permanente y a la planificación de su carrera.

Está dedicado a una carrera que implica un aprendizaje continuo y el desarrollo del conocimiento. Toma responsabilidad personal por la planificación a largo plazo de su carrera y busca oportunidades para aprender y enriquecerse. Aboga

por un ambiente laboral que alienta y apoya el desarrollo continuado de conocimiento y que valora las contribuciones de la gente. Mantiene un fuerte sentido de amor propio fundamentado en el logro de varias metas personales y profesionales equilibradas y en evolución constante.

® Tiene habilidades comerciales y crea nuevas oportunidades.

Reconoce que en un mundo laboral cambiante, la actividad empresarial y la habilidad de funcionar como profesional en empresas pequeñas son habilidades esenciales. Busca oportunidades para desarrollar esas habilidades. Está dispuesto a tomar empleo en una variedad de formas, incluso trabajo con dedicación exclusiva, bajo contrato y con proyectos. Utiliza el espíritu empresarial en el ambiente de la organización para revitalizar productos y servicios.

® Reconoce el valor de la comunicación y solidaridad profesional.

Activo en la SLA y otras asociaciones profesionales. Utiliza esas oportunidades para compartir conocimientos y habilidades, para comparar parámetros con otros distribuidores de servicios de información y para formar asociaciones y alianzas. Reconoce la necesidad de tener un foro donde los profesionales de información pueden comunicarse entre ellos y presentar un voto unido sobre los asuntos importantes de política de información, tales como los derechos de autor y la infraestructura global de la información

® Es flexible y positivo en un periodo de cambios continuos.

Está dispuesto a tomar responsabilidades diferentes en momentos diferentes y de responder a las necesidades cambiantes. Mantiene una actitud positiva y ayuda a otros a hacer lo mismo. Nunca dice que no se puede hacer. Busca soluciones. Ayuda a otros a desarrollar sus ideas proporcionándoles la información apropiada. Siempre en busca de nuevas ideas. Observa y utiliza tecnología como un apoyo para las nuevas ideas sobre la información, los productos y los servicios.

A.VI. Planificación y estrategia

La planeación es la decisión anticipada de:

a.- LO QUE se hará.
b.- CUANDO hay que hacerlo.
c.- COMO hay que hacerlo.
d.- QUIEN tendrá que hacerlo.

Melville Branch enumera las siguientes ventajas de la planeación:

1) Estimula las proyecciones por parte de la gerencia.
2) Favorece una mejor coordinación de las actividades.
3) Propicia el establecimiento de normas de control.
4) Centra la atención en los objetivos y políticas.
5) Ayuda a que se prepare mejor para los imponderables (reduce la incertidumbre).
6) Mejora la participación de los ejecutivos y un cumplimiento más satisfactorio de sus responsabilidades

- ¿Por qué es importante el planeamiento?

Nos permitimos afirmar que el planeamiento es sumamente importante porque:

* Permite reducir el riesgo y la incertidumbre.
* Permite el aprovechamiento de las oportunidades del medio.

El cambio y el crecimiento económico, social, político, tecnológico, traen oportunidades, pero también riesgos, sobre todo en la época actual caracterizada por la competencia mundial.

El responsable del marketing se debe preguntar: ¿Qué ocurre? -no sólo en su organización-, sino en el mercado y en el mundo.

Los cambios en la economía mundial son permanentes. Quizá nunca entendamos qué los provocó. Las causas rara vez son simples. Probablemente pase mucho tiempo antes de que los teóricos de la economía acepten que se han producido cambios fundamentales y mucho más tiempo aún para que adapten sus teorías a la explicación de dichos cambios. Sobre todo se encontrarán renuentes a aceptar que el control está en manos de la economía mundial y no de la macroeconomía de la Nación-Estado. Los responsables de la comercialización no pueden esperar hasta

que haya una teoría nueva. ***Tienen que actuar***.

El problema mayor es que la mayoría de lo que consideramos decisiones no lo son en absoluto. Por lo menos, no lo son desde el punto de vista administrativo. Para que haya una toma de decisión debe existir una ***necesidad*** (problema). Si no hay problema, si existe una respuesta evidente, no tomamos una decisión simplemente *actuamos*. (Técnicamente hablaríamos de decisiones ya establecidas, rutinarias o programadas).

Las decisiones siempre implican incertidumbre y riesgo. En consecuencia, se necesitan dos cosas para justificarlas: en primer lugar, que haya un desacuerdo o problema (diferencia entre lo que queremos -objetivo - y lo que tenemos - realidad-). Y, en segundo lugar, que haya más de un posible punto de vista (la mayoría de los eventos son multidimensionales).

Entonces discrepancias e incertidumbre son el motivo para tomar decisiones. Y cuando esto se proyecta hacia el futuro surge el riesgo.

La tarea del planeamiento es justamente *la minimización del riesgo y el aprovechamiento de las oportunidades* que de otro modo no podrían visualizarse.

El planeamiento es el medio que permite coordinar las actividades de la organización (empresa) hacia los objetivos definidos y aceptados. Además, provee un cierto grado de racionalidad y orden que ayudan al funcionamiento de la misma.

El planeamiento es la antítesis de la improvisación, del estilo gerencial que reacciona en vez de tomar decisiones en función de un plan. Por él se puede anticipar los problemas en vez de reaccionar frente a ellos.

El planeamiento capacita al administrador (en nuestro caso al responsable del marketing) para evitar la "entropía", o sea la tendencia a dejar que las cosas "sigan su curso", obligándolo a ver las cosas como "podrían ser" y no solo cómo son.

El planeamiento proporciona esperanzas y estímulos para alcanzar mejores objetivos. Despierta al responsable del marketing a las oportunidades y le muestra el camino hacia su realización. Revela los componentes que se requieren, cómo reunirlos y el orden en que se deben manejar.

En consecuencia, el planeamiento abre caminos, muestra nuevas formas de hacer las cosas y revela oportunidades específicas previamente desconocidas para quien la efectúa.

Por su propia naturaleza, ayuda a lograr los resultados deseados (objetivos) a costo previsto y razonable.

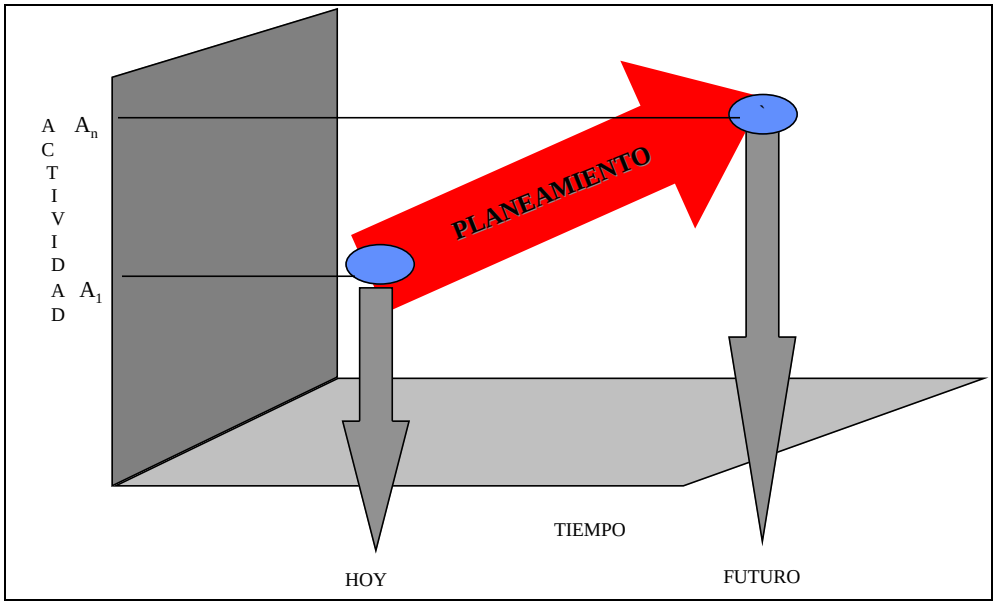
- ¿Qué ocurriría si no efectuáramos el planeamiento?

Si no hiciéramos un planeamiento, los acontecimientos se dejarían librados a la improvisación. La organización quedaría en manos de la intuición o la suerte.

- ¿Qué nos permite hacer el planeamiento?

El planeamiento nos va a permitir tender un puente entre el HOY y el FUTURO que queremos tener, viene a llenar el vacío entre donde estamos y dónde queremos estar.

Gráficamente podemos representarlo:



- ¿Qué debemos hacer?

El primer paso es abandonar el pasado, posicionarnos en el futuro.

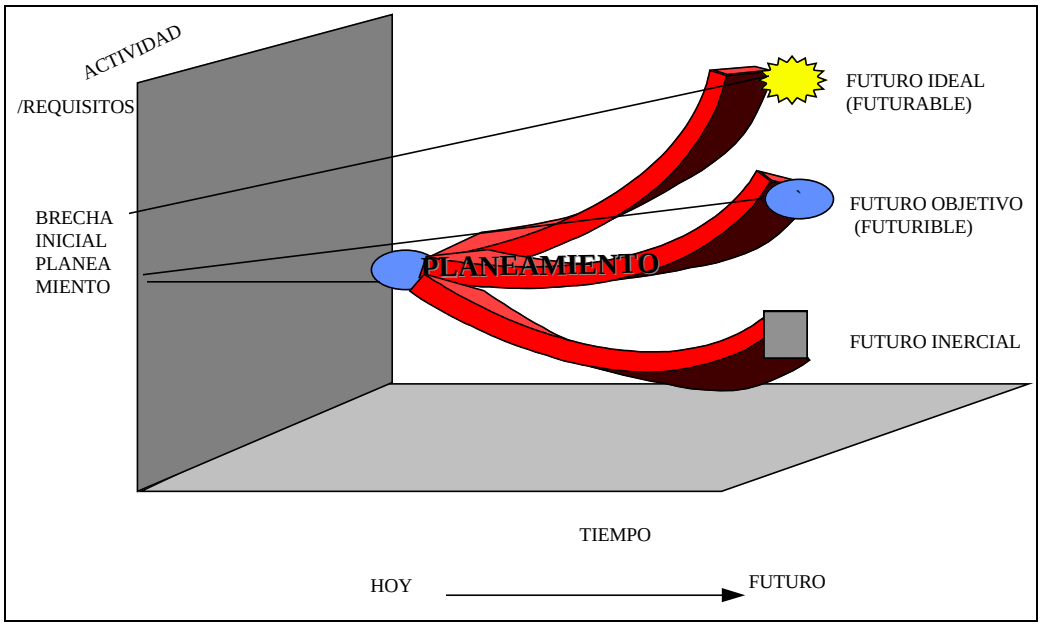
Debemos comenzar por DEFINIR EL FUTURO QUE DESEAMOS.

Pero vamos a tener que hacer una distinción entre el futuro que deseamos o queremos, al cual podemos denominar "***futurable***" (futuro que aspiramos, que podemos imaginar y desear "sin límites"), y el futuro posible o "***futurible***" (futuro que realmente podemos alcanzar con los recursos y medios actuales, el futuro que surge de filtrar las expectativas (lo futurable) a la luz de las restricciones internas y externas que debe afrontar la organización). Porque no siempre el futuro deseable o futurable

es alcanzable con los recursos y medios que se disponen en el presente.

También existe un tercer futuro, que surge precisamente de no aspirar a nada, de no introducir cambios, de no efectuar planeamiento: el ***futuro inercial***. El futuro que nos espera si dejamos que el medio y las circunstancias nos "lleven", seguramente a una situación inferior a la actual.

Gráficamente:



De ahí la importancia del planeamiento, el cual debe formularse antes de que se produzcan los acontecimientos, y su éxito o fracaso será evaluado midiendo la brecha entre el futuro posible y el ideal, hasta que se convierta en acción.

Álvarez Colman (Administración, 1987) explicita ciertas exigencias a las que debe ajustarse la planeación:

1.- Tiene que contribuir al logro de los objetivos de la organización.

2.- La Dirección tiene que iniciar el proceso administrativo del planeamiento con el fin de diseñar la organización y tener bases para dirigir y controlar.

3.- La Alta Dirección tiene que estar comprometida y ser responsable por el planeamiento.

4.- Hay que considerar las diferentes áreas de la organización efectuando diferentes niveles de planeamiento para ellas.

5.- La naturaleza del planeamiento debe ser adaptativo y los planes deben ser flexibles.

6.- El planeamiento debe recordar que se basa en el uso de recursos limitados para lograr ciertos objetivos.

7.- La retroalimentación y revisión debe ser el proceso por el cual se pueden ajustar los planes en forma permanente.

Por ello decimos que:

1.- El planeamiento ***es el mejor seguro frente a la incertidumbre.***

2.- El planeamiento ***permite fijar y alcanzar los objetivos.***

3.- El planeamiento ***ajusta la acción a los objetivos.***

4.- El planeamiento ***contribuye a los fines de la organización/empresa.***

5.- El planeamiento ***supone la consideración y evaluación de diferentes alternativas (contingency plans)***.

6.- El proceso de planeamiento ***se fundamenta en pronósticos precisos.***

7.- El planeamiento ***se ajusta a las condiciones cambiantes del medio en que actúa la organización.***

- Planeación y estrategia

Planeación[97]: La planeación es el proceso sistemático y consciente de tomar decisiones acerca de las metas y actividades que un individuo, grupo, unidad u organización persiguen.

Estrategia[98]: Patrón de acción y de distribución de recursos que se ha diseñado para alcanzar metas de la organización

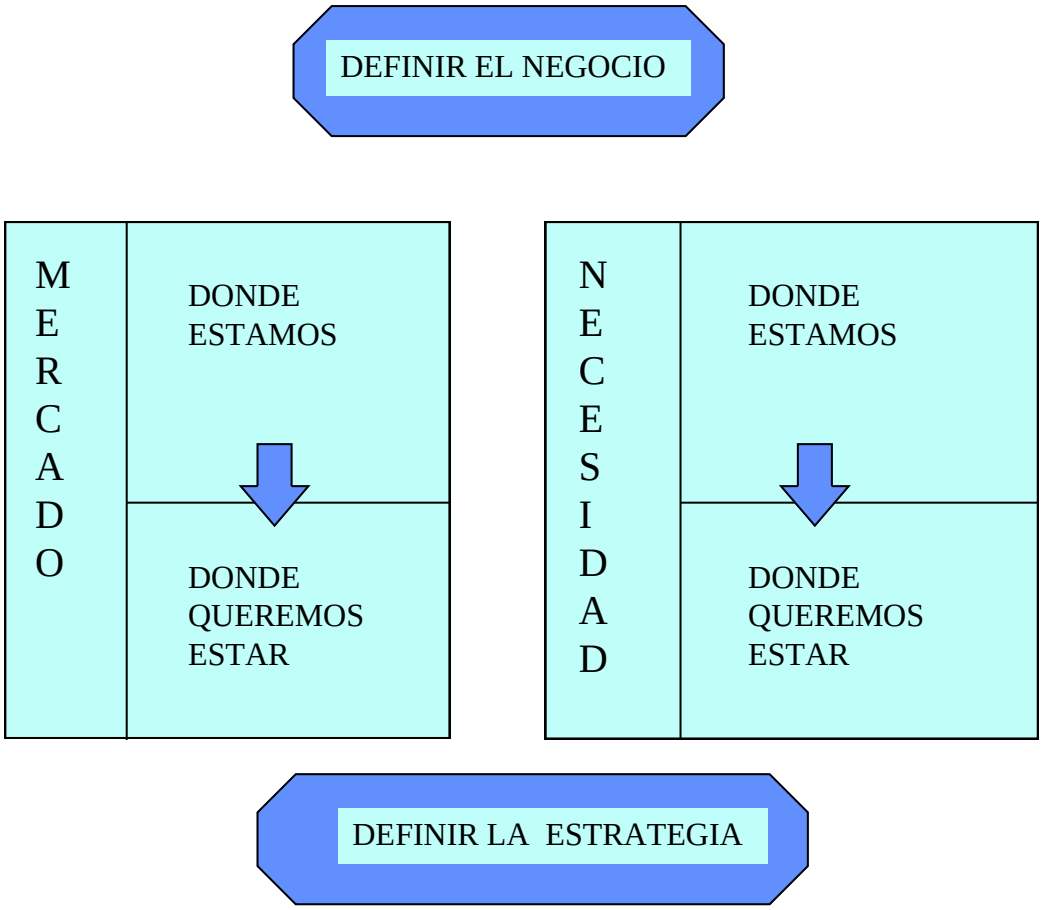
Según Bateman, la planeación le da a la organización un mapa de acción de acuerdo a las necesidades institucionales, y requiere de un esfuerzo y compromiso compartido de todos los integrantes de la organización.

La Planificación Estratégica es el proceso administrativo que consiste en lograr y conservar un equilibrio estratégico entre las metas (objetivos) de la organización, sus capacidades y oportunidades cambiantes de mercadotecnia.

Vamos a reiterar la observación de Igor Ansoff (*La Estrategia de la Empresa*, 1965): "aquí empleamos el término estratégico para significar "perteneciente a la relación de la empresa y su entorno". Esto es más específico y diferente de un uso más común en el cual "estratégico" quiere decir "importante".

El planeamiento estratégico implica:

[97] Bateman, Thomas y Snell, Scott. Pág. 130
[98] Bateman, Thomas y Snell, Scott Pág. 131



Se apoya de partida en el análisis de las **necesidades,** desde este punto de vista lo que el comprador busca no es el producto como tal, sino el **servicio** que el producto es susceptible de ofrecerle. Este servicio puede ser obtenido por diferentes tecnologías, las cuales están a su vez, en un continuo cambio.

La función del planeamiento estratégico es seguir la evolución del **mercado de referencia** e identificar los diferentes **productos-mercados y segmentos** actuales o potenciales, sobre la base de un análisis de la diversidad de necesidades y funciones a encontrar.

Los productos-mercados identificados representan una oportunidad económica cuyo **atractivo de mercado** es preciso evaluar (el atractivo de un producto-mercado se mide en términos cuantitativos por la noción de **mercado potencial** y en términos dinámicos y por la duración de su vida económica, representada por su **ciclo de vida**). Para una empresa determinada, sin embargo, el atractivo de un producto-mercado depende de su **competitividad**, es decir, de su capacidad para hallar mejor que sus competidores la demanda de los compradores.

El planeamiento estratégico debe basarse en el establecimiento de una misión clara, en el apoyo a la consecución de objetivos y metas, en una cartera sólida y en una estrategia de crecimiento.

La tarea básica de la planificación estratégica es *contemplar un negocio como*

tal y como sus dirigentes deseen que llegue a ser.

De tal manera implica:

1.- Evaluación de las posibles COYUNTURAS ...PARA EXPLOTARLAS.

2.- Evaluación de las AMENAZAS .....PARA COMBATIRLAS.

Además de evaluar los negocios actuales, la planeación estratégica escogerá los negocios futuros y las orientaciones que son precisos estudiar.

La mezcla comercial (*marketing-mix)* más conocida por las cuatro P del marketing (producto, precio, punto de venta/distribución promoción y publicidad) deben integrarse y coordinarse de forma tal que permitan alcanzar los objetivos de la organización.

Las típicas preguntas estratégicas:

**** ¿Cuál es nuestro negocio? / ¿Cuál debería ser?***

**** ¿Quién es nuestro cliente o lo debería ser?***

¿Qué es de valor para el cliente?

Sólo tienen una verdadera respuesta desde el área de comercialización.

El proceso de planificación de la estrategia comercial puede resumirse reformulando las preguntas claves:

¿Dónde estamos?

¿Adónde queremos ir?

¿Cómo llegamos allí?

La respuesta a la primera pregunta -como vimos en el esquema del proceso de planeamiento -requiere efectuar un *análisis de la situación* tanto interna -de los recursos tanto físico como humanos, capacidades, tecnología, etc.- determinando las debilidades y fortalezas de la empresa, como externa -competencia, mercado, entorno, etc.- a fin de determinar las oportunidades y amenazas.

La respuesta a la segunda pregunta, conlleva implícitamente la *formulación de objetivos* (resultados esperados a alcanzar) definidos por la organización.

Finalmente, la última pregunta connota un programa de acción, supone la determinación de los medios necesarios y el *desarrollo de acciones* (estrategias y tácticas) a seguir para alcanzar los objetivos.

El proceso de la planeación cuenta con seis pasos claros, y que a continuación se detallan:

1° Análisis Situacional

Los encargados de la planificación se encargan de recopilar, interpretar y resumir toda la información relevante para la planeación que se va a llevar a cabo, realizándola en un tiempo especificado y con los recursos disponibles para tal esta planificación. En esta acción se puede involucrar al personal de la biblioteca y a representantes de los usuarios de la comunidad académica, obteniendo de este modo aportes de las partes involucradas, logrando así consenso en la información obtenida. Aquí se sabrá cuales son las fortalezas y debilidades de la institución.

2° Metas y Planes Alternativos

Del análisis situacional de la organización surgen las metas alternativas que se pretendan alcanzar en un futuro. Para lograr alcanzar estas metas es que se desarrollan los planes a utilizarse posteriormente. Estas metas y planes alternativas deben expresar lo que se pretende alcanzar con el plan a corto, mediano y largo plazo.

3° Evaluación de Planes y Metas

Quienes están a cargo de la toma de decisiones en la organización son los que evaluarán cada meta y su plan alternativo, viendo sus ventajas, desventajas y efectos potenciales. Organizarán las metas jerárquicamente según la prioridad que tengan dentro de la institución.

4° Selección de Metas y Planes

Aquí debe quedar en claro cuál es la Misión del Servicio de Alfabetización Informacional de usuarios, la cual debe ir acorde a la misión de la biblioteca y consiguientemente con la de la Universidad. Los encargados de la planeación llevan a cabo la selección de las metas y planes más factibles de llevar a cabo en la institución y teniendo en cuenta el orden de importancia. Se debe tener especificar y cuantificar en cada uno de los planes cuales van a ser los recursos humanos necesarios y materiales esenciales para cada caso. Cabe tener en cuenta, también en este punto, cual es el método y la instrucción para la aplicación de los planes de este Servicio.

5° Implementación

Una vez seleccionadas las metas y los planes viene la puesta en marcha del plan. Aquí es fundamental el compromiso de los diseñadores del plan y de los empleados de la biblioteca, de ellos depende el éxito de la planeación. La motivación del personal para la ejecución de los planes es importante en este punto.

6° Monitoreo y Control

Este paso final es de gran importancia, ya que de él depende que las metas y

los planes sean llevados a cabo de acuerdo a las decisiones tomadas. El control ayuda a corregir sobre la marcha los imprevistos de la planeación y las formas incorrectas en que se llevan a cabo las acciones.

La estrategia es el elemento clave, tal cual lo definen Mintzberg y Quin[99]. Siguiendo a estos autores, definir la estrategia es saber: **qué es, cómo se lleva y cómo debería llevarse a cabo**, así como la naturaleza del trabajo que involucra para el responsable de la gestión, es uno de los temas fundamentales a abordar.

La organización, será la preocupación que inmediatamente surgirá una vez que es definida la estrategia, porque la estructura siempre debe seguir a la estrategia. Obviamente, seguirá luego, el desarrollo de los sistemas de coordinación y control.

Finalmente, aunque no porque sea el último de los puntos a tratar, hay que abordar la cultura, ese pegamento ideólogico que mantiene unidas a las organizaciones y que refuerza tanto su capacidad para promover estrategias y esforzarse tras de ellas, como también, en ocasiones, para impedir los cambios estratégicos.

Peter Drucker fue el primero en que sentenció: la estructura debe seguir a la estrategia.

Mintzberg y Quinn aclaran: "... (en) nuestra opinión, la estructura sigue a la estrategia tanto como el pie izquierdo sigue al derecho al caminar. Las dos existen de manera interdependiente comunicándose entre sí, incidiendo una en la otra, influyéndose en forma mutua"[100].

Sin duda alguna, el modelo clásico de formulación de estrategias reconoce de manera implícita este hecho, al considerar las fuerzas y las debilidades de la organización como aportaciones para la creación de las estrategias. Por supuesto que tales fuerzas y debilades están profundamente enraizadas dentro de la estructura prevaleciente y es evidente que muchas son parte y parcela de ella. Por lo tanto, debe contemplarse a la estructura y los sistemas administrativos que le son propios y que funcionan como factores esenciales que, como tales, deben ser considerados en el proceso estratégico.

Ciertamente existen ocasiones en que una estrategia es rediseñada para llevar a cabo una nueva estrategia. No obstante, la selección de cualquier nueva estrategia es igualmente influenciada por las realidades y potencialidades de la estructura existente.

El planeamiento estratégico implica la identificación de estrategias específicas, de objetivos e identificación de tareas. Es la etapa de fundamento o base para la

---

[99] Mintzberg, H. y Quinn; *El proceso estratégico*, Prentice Hall, México, 1993.
[100] Mintzberg, H. y Quinn; *Op. Cit.*, Pág. 35.

acción. Es el presente.

- ¿Qué es la estrategia?

Básicamente estrategia es el arte de ofrecer una dirección, tal las recomendaciones de Philip Kotler[101]. Pero, esto debe ser considerado, como ya adelantamos, como un proceso y no simplemente como resultado.

Parte de ese proceso en las organizaciones, tanto en las que están en su etapa de inicio o en su etapa de desarrollo, es que dentro del desarrollo de esta estrategia hay numerosos puntos de vista que deben ser tenidos en cuenta.

Aquí se presenta una pregunta fundamental: ¿por qué las Unidades de Información deben dedicar tiempo en pensar en una estrategia?

Es realmente necesario que las Unidades de Información encuentren y dediquen tiempo para formular su estrategia.

Desde el punto de vista de las Unidades de Información esto implicaba cómo ellas encontrarán su nicho de mercado. En las posiciones más actuales, la estrategia tiene que ver con núcleos (core) competitivos que se encuentran dentro de la organización. Esto tiene que ver con sus habilidades y capacidades, recursos, etc. Por eso la pregunta clave es cómo utilizan sus recursos claves.

Siguiendo a Mintzberg y Quinn[102], para entender el concepto de la estrategia tenemos que analizar tres conceptos que se relacionan con tres escuelas de pensamiento:

- Racionalismo (concepto racionalista). Consiste en encontrar la mejor u óptima estrategia (por ejemplo, la posición de Michael Porter).
- Evolucionismo (concepto evolucionista). La estrategia es emergente de la situación (H. Mintzberg) no es una solución óptima que se impone a un medio sino que surge de éste.
- Procesualismo (concepto procesualista). La estrategia es un proceso y no un resultado (Van Der Heijden).

El punto clave de la corriente del proceso es que toma elementos de ambas escuelas. Este enfoque afirma que la incertidumbre es la característica clave de toda empresa/organización. En este sentido lo más importante no es solo buscar “la mejor estrategia”, sino contar con el proceso estratégico más adecuado. En otras palabras,

[101] Kotler, Philip; *Mercadotecnia*, Prentice Hall, México, 1996.
[102] Kotler, Philip; *Op. Cit.*

lo más importante es la capacidad de respuesta a determinada situación de determinadas circunstancias.

Max Boisot[103] considera que dentro de un entorno estable, el planeamiento estratégico desarrolla estrategias que la mayor parte de las veces se transforman en realidad. Es decir, las organizaciones logran hacer lo que se proponen.

En cuanto al Centro que proponemos, implicará identificar las estrategias específicas, objetivos e identificación de tareas.

El planeamiento estratégico es la etapa de fundamento o base para la acción, es decir el presente.

El rol de la estrategia en el Centro será el de buscar la mejor solución de acuerdo con los recursos limitados, estableciendo un camino hacia delante.

En las Unidades de Información van a influir diferentes características en el análisis del proceso estratégico.

Evidentemente van a aparecer los siguientes componentes:

- Responsable máximo/dirección: su perfil competitivo, su personalidad, sus habilidades personales, su experiencia y antecedentes laborales, sus falencias (de gestión, de control, etc.). En este caso actuarán como seguidores, sin poder desarrollar un lugar propio en el mercado
- Sector. En algunos sectores existen instituciones u organizaciones (o incluso grandes empresas) que actúan como paragüas en donde las Unidades de Información se resguardan. No obstante, aún dentro de este paragüas las Unidades de Información pueden encontrar nichos específicos inexplorados o no explotados por las grandes. Incluso moverse en un medio competitivo dominado por dos o tres grandes competidores puede ser más beneficioso para las Unidades de Información que uno en el cual se encuentren muchos pequeños competidores.

En estos mercados esas organizaciones establecen reglas del juego (determinan el comportamiento del mercado, establecen los niveles de calidad e influencian en las expectativas de los clientes), creando barreras o eliminándolas para las Unidades de Información.

En cambio en otros sectores de las Unidades de Información pueden dominar un segmento o nicho específico.

---

[103] Boicot, Max; *Knowledge assets: securing competitive advantage in the information economy*, Oxford University Press, Oxford, 1998.

Existen algunos puntos principales para la toma de decisión en las Unidades de Información.

Los mismos consisten en:

1.- Son agentes de participación menor en el mercado (aunque algunas son dominantes en determinados nichos).

2.- Algunas Unidades de Información se ven caracterizadas por la personalidad del director/responsable máximo.

3.- Casi todas las Unidades de Información son independientes en cuanto a su formalidad o relaciones pero en realidad no lo son.

Patrones de crecimiento: cuando tratamos a las Unidades de información, se debe considerar que ellas, al igual que las empresas, pasan por distintos modelos de crecimientos.

Podemos analizar, siguiendo con Mintzberg y Quinn, dos modelos de crecimiento:

- Modelo de etapa o estadios: Es el modelo clásico que considera que existen distintas etapas en el crecimiento o desarrollo. Se parte de la etapa inicial, sigue una etapa de crecimiento, luego la consolidación para culminar con la declinación, si no se efectúa una re-invención o reconstrucción (se comienza un nuevo ciclo).
- Estilo de Vida “Muro de ladrillo”: Es el modelo de crecimiento en etapas; es un modelo de crecimiento ideal. Si observamos en la práctica, la mayoría de las Unidades de Información efectúan con el siguiente proceso: comienzan, crecen lentamente y luego se detienen.

En este sentido la estrategia se visualiza en un proceso que implica:

1. Inicio (Punto de partida).
    - **Entrada al “mercado”.**
2. Crecimiento (Expansión del servicio).
    - **Innovación.**
    - **Desarrollo de mercado.**
    - **Estructura gerencial.**
    - **Financiamiento.**
3. Mantenimiento (o) Salida.
    - **Planeamiento sucesión.**
    - **Cierre/impacto social.**
    - **Etc.**

Cuando se habla de crecimiento, éste puede tener una connotación cuantitativa y/o cualitativa.

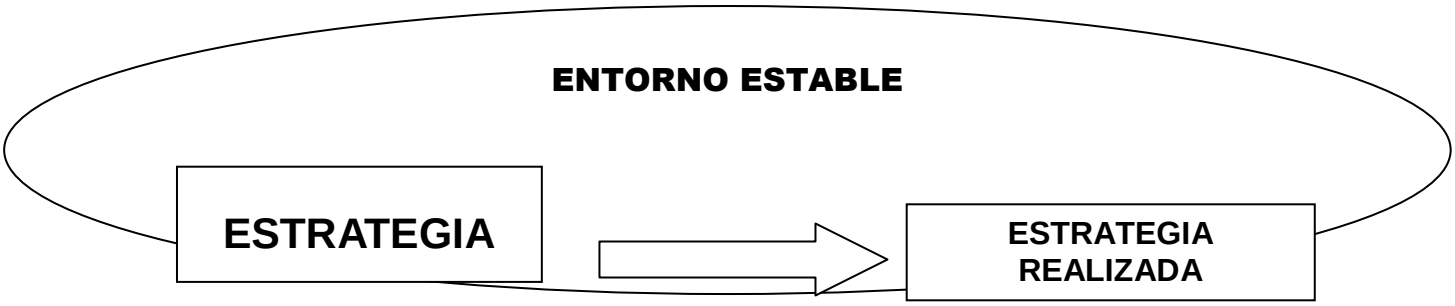
- Respuesta estratégica frente al cambio

Volviendo a Max Boisot[104], propone cuatro posiciones :

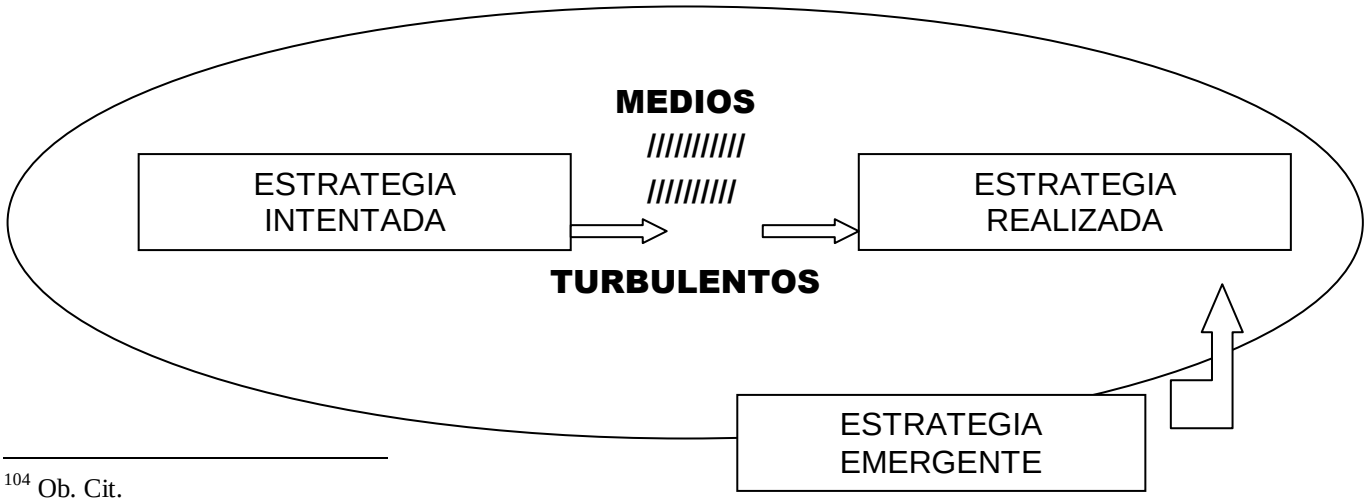
1. Planeamiento estratégico:

Desde el enfoque racionalista, llega el planeamiento estratégico.

Dentro de un entorno estable el planeamiento estratégico desarrolla estrategias que la mayor parte de las veces se transforman en realidad. Es decir, las organizaciones logran hacer lo que se proponen.



Cuando en el medio hay turbulencia, aunque sea moderada, no toda la estrategia planteada puede llevarse a cabo; hay "fugas". Algunas de las cosas que la organización desea hacer no podrán llevarse a cabo. Por supuesto, algunas de las estrategias pueden ser intentadas, pero muchas veces son estrategias emergentes, es decir, pueden ocurrir por "accidente" o por oportunidades que no habían sido previstas.

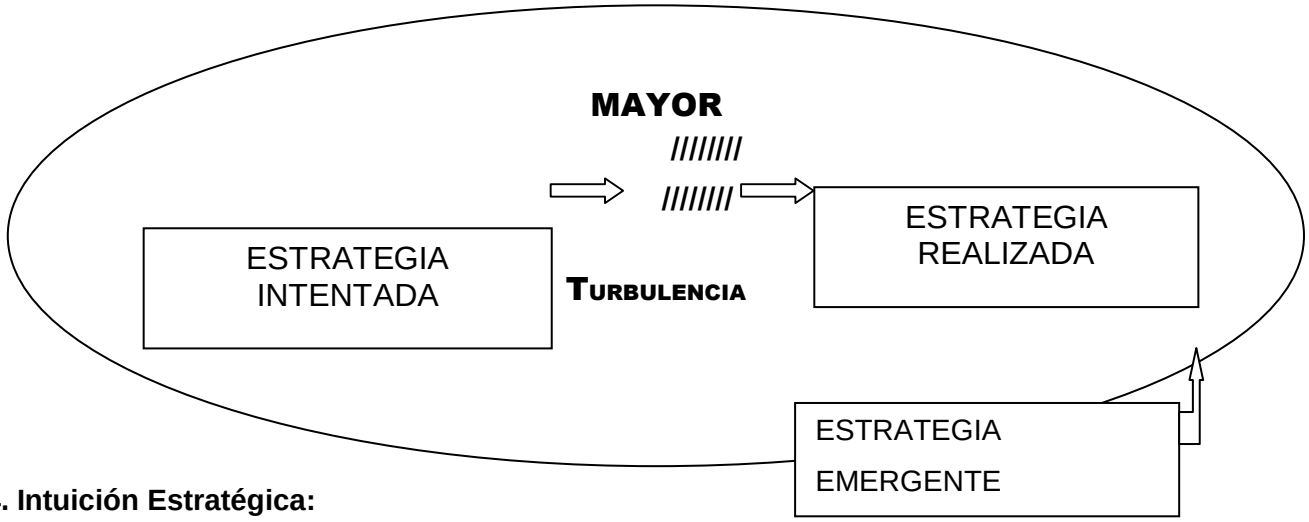


[104] Ob. Cit.

3. Intrapreneurship:

En las grandes empresas se detectan emprendedores internos (intra-preneurships) aunque también suelen estar en las pequeñas. Estos emprendedores internos tratan de dar respuesta a la turbulencia.

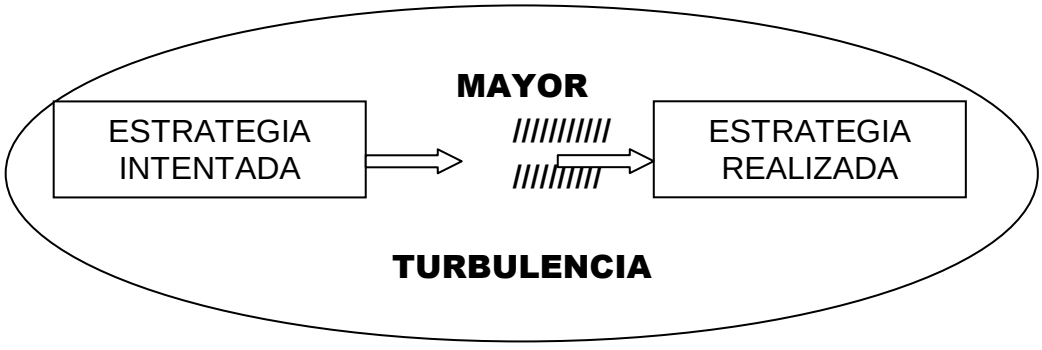
Las estrategias emergentes funcionan cuando la turbulencia del medio es moderada, en cambio cuando la turbulencia es mayor aparece la respuesta de los emprendimientos.



4. Intuición Estratégica:

Este modelo ocurre cuando la turbulencia es muy importante. La idea es que las estrategias intencionales pueden realmente concretarse, es decir, hay menos fugas en cuanto a lo que la empresa/organización quiere implementar.

La idea es, fundamentalmente, de una intuición de “arriba hacia abajo”, porque en principio se habla de un equipo gerencial y se denomina intuición para diferenciarla del enfoque racional. El énfasis está aquí en la intuición y no en el análisis.



Boisot, parte del supuesto que la organización sobrevive cuando la tasa de cambio de la misma excede la del entorno. Por cambios entendemos la turbulencia que ocurre en el medio, y, por cambio de la empresa podemos entender el aprendizaje que le permite comprender esos cambios.

Sobrevivencia: es la tasa de cambio de la empresa/organización que excede la tasa de cambio del entorno (turbulencia).

Cuanto mayor sea la turbulencia, mayor deberá ser la tasa de cambio de la empresa.

En términos de estrategia, podemos decir que la organización trata de adaptarse a las condiciones del entorno contextual. En otras palabras, este es un contexto de turbulencia, cambio e incertidumbre que debe enfrentar la organización/empresa.

Nuevamente debemos preguntarnos ¿pueden estos análisis ayudarnos a comprender las Unidades de Información?

Para ello debemos, siguiendo con Boisot, considerar:

a) El Contexto General bajo el cual forman las estrategias las Unidades de Información.
b) La Creatividad y la Gestión Creativa (a fin de dar un marco en el cual todas estas ideas se pueden desarrollar en forma práctica).
c) Herramientas y técnicas de gestión que se pueden desarrollar en las Unidades de Información.

- Contexto general

Competitividad en la Nueva Economía. Cada vez existe un consenso mayor dentro de la literatura de la estrategia, que refiere que el pensamiento estratégico, en las grandes organizaciones, debe ser cada vez más del tipo emprendedor. Se sugiere reinventar la práctica de gestión y para ello existen varias respuestas. Pero, ante todo, para dar mejores respuestas es necesario tener mejores preguntas.

En la era de la información ya no existen fronteras, no existen límites, el juego cambia. En otras palabras, las organizaciones deben encontrar nuevas soluciones para enfrentar las nuevas realidades.

La idea es tratar de analizar aquellas condiciones y/o circunstancias que nos lleven al éxito.

Considerando simplemente dos direcciones, el número de organizacines / empresas que existen en el sector ofreciendo similar servicio (o uno sustituivo) y el potencial de éxito de la estrategia podemos tener la distribución potencial de la estrategia (bajo/alto).

- Creatividad

La creatividad es el proceso de pensamiento que nos ayuda a generar ideas. También se refiere a otro concepto importante que es la innovación. Es un sentido general, ella es la aplicación de las ideas prácticas surgidas por la creatividad.

La innovación es la aplicación práctica de nuevas ideas hacia el logro de los objetivos de la organización, a fin de que ellos se consigan más eficaz y eficientemente.

La creatividad suele representarse con un hombre pensando. La innovación es un proceso por el cual se tratan de retener las ideas para reinsetarlas en la organización, a fin de implementarlas.

La creatividad suele surgir fuera de la organización, por eso es muy importante analizar el contexto organizacional.

Cuando hablamos de creatividad es importante recordar que no nos referimos sólo al acceso y al uso de la información. Por algún motivo la relación entre información y creatividad es como una escalera que baja. Uno debe ubicarse en el escalón superior de la escalera y ver hacia abajo.

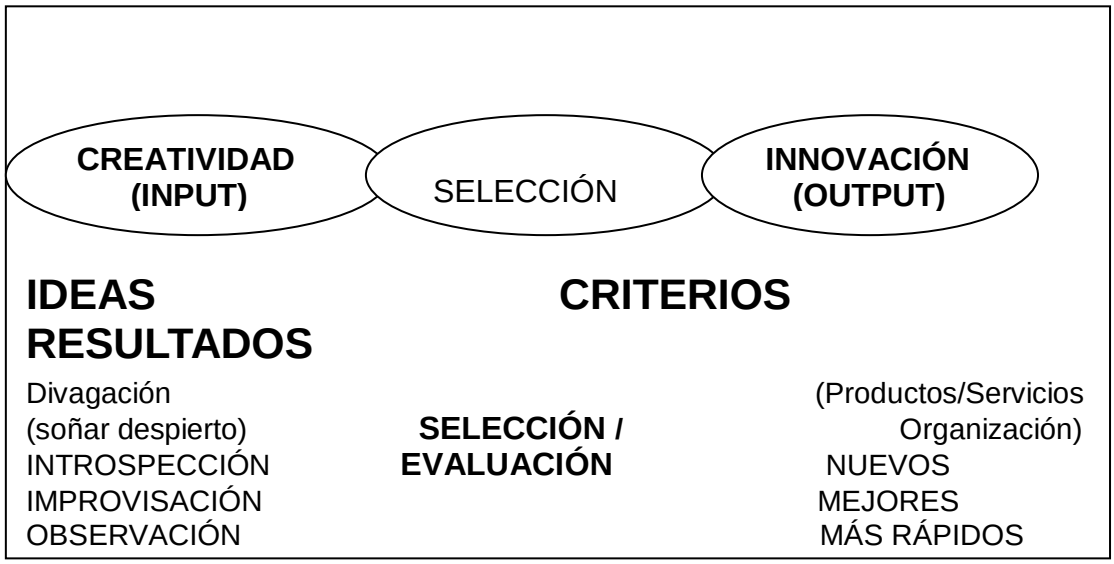
Comenzamos con la información, es decir, la interpretación de datos. Podemos convertir la información en conocimiento, al dar significado a la información. Esta significación es la capacidad para convertir ese conocimiento en acción. Esto es la clave para la competencia, ya sea para el individuo como para la organización. Pero esa competencia es solo la plataforma sobre la cual se desarrolla la actividad.

La creatividad es input o ingreso al proceso innovador. Es la generación de ideas, las cuales pueden provenir de diferente modo, por utilizar distintas técnicas y estrategias como el soñar despierto, pero también puede ocurrir por la reflexión personal, o simplemente por el hecho de observar a otros..

Una definición de creatividad es, simplemente, “ver lo que todos ven, pero pensar lo que nadie ha pensado antes”. Es observar el mundo, que se ve igual para todos, pero que cada uno lo piensa distinto.

La innovación es el resultado del proceso de creatividad. Dentro de este proceso hay una etapa intermedia de selección.

La creatividad tiene que ver con las ideas (input) y la innovación con los resultados (output). Estos resultados pueden implicar hacer cosas nuevas (productos nuevos, formas organizativas distintas, nuevos objetivos estratégicos, nuevos procesos, etc.). Pero también puede significar hacer lo que ya existía de un modo mejor, más económico y/o más rápido. Y si hablamos del área de diseño, la innovación puede significar hacer algo de forma más estética, más agradable, más placentera, etc. Esto es muy importante porque, la mayoría de las organiizaciones caen dentro de un medio o sector en donde se requiere que las cosas se hagan mejor, de un modo más rápido y económico.



Lo importante es hacer la pregunta correcta en el momento correcto, por eso es necesario un equilibrio entre el pensar-hacer. Por eso para desarrollar un proceso de estrategia, uno de los más grandes desafíos es hacer que ellos comprendan que en la práctica dedican más tiempo al hacer cosas que al pensar. Esto no quiere decir que sea más importante el hacer que el pensar sino que ellas son dos acciones imposibles de separar. El problema es cuando la gente se concentra sólo en el hacer porque, en este caso, existe la tendencia a aferrarse al pasado, a la práctica realizada, a la experiencia.

El aprendizaje estratégico que reconoce la necesidad de la creatividad implica el pensar e identificar en lo que es nuevo.

Lo importante es identificar el contenido y la naturaleza del pensamiento en cada uno de los niveles, a fin de crear oportunidades para permitir que surjan nuevas ideas.

Las licenciadas María Graciela Chueque, Noemí Conforti, e Irene Bazán junto a la Bib. María de las Mercedes Griffero[105] consideran que para mejorar la calidad de su gestión, las Unidades de Información requieren dar la atención específica a la utilización no solo de sus recursos, en todos los órdenes, sino, también, en qué grado se unen en un engranaje sistémico para interpretar y guiar la marcha de la gestión con eficiencia y eficacia.

El "cuadro de mando" o "tablero de control", permite organizar la información a fin de conducir la organización adoptando las decisiones, con cuyo cumplimiento sea encaminada a su destino: esto es, a la consecución de sus objetivos.

De la misma manera que el que conduce un vehículo necesita indicadores claros y simples para dirigirlo a su destino, el responsable de una organización o departamento precisa de algunos indicadores en los que se contenga la información para que puedan ser adoptadas las oportunas decisiones de "maniobra".

Concordamos con las autoras en que la calidad de la gestión es reconocida en la actualidad como el factor decisivo del éxito tanto de empresas, organizaciones de otra naturaleza y aún de países. El responsable de la gestión va despojándose de una serie de tareas, que pueden ser delegadas a distintas personas, y ha de entender su función en el sentido de obtener un resultado de otros, siendo responsable de lo que otros hayan hecho. La noción moderna de la dirección desplaza, por tanto, a la toma de decisiones. Y éstas se adoptan como consecuencia del examen y análisis de una serie de informaciones, que pueden, incluso, anteceder a tales sucesos, dentro de una política previsonal.

No es necesario aclarar que quien posea el control de la información es quien detentará el poder.

El control implica la medición de los resultados de la gestión, cotejar con lo planificado y tomar – si fuese necesario- una acción correctiva de las desviaciones para asegurar el logro de los objetivos. Es un sistema de información comparativo, que tiene por objeto seguir la consecusión de los planes que se han puesto en marcha en la organización. A través de él se determinan los resultados obtenidos, y se establecen las diferencias de esa comparación (previsto vs. realizado= diferencia (+/-) y sus causas posibles, a efectos de tomar decisiones correctivas para mantener las variables dentro de los límites deseados).

La finalidad fundamental del control es servir al funcionamiento de la

[105] Chueque, María Graciela y otras; "El mercado laboral para el profesional bibliotecario-documentalista. Reflexiones en la búsqueda y diseño de una estrategia para su relevamiento y análisis: los paneles continuos", en *EBCIM 2002*, Paraná, Brasil, 2002.

organización a través de la detección de los desvíos, la indagación de sus causas y la implementación de acciones correctivas. Esto puede implicar medidas sencilas, como cambios menores en la dirección, reformular objetivos para alcanzarlos o superarlos, planes, sistemas o procedimientos. En otros casos el control adecuado, puede dar lugar al establecimiento de objetivos nuevos, formulación de planes distintos, la modificación de la estructura de la organización o hacer cambios de importancia en las técnicas de dirección o liderazgo.

Pero no hay forma que los administradores puedan determinar si su unidad organizacional está logrando lo que se desea y espera, a menos de que sepan primero "qué es lo que se espera".

Esta sencilla verdad significa varias cosas en la práctica:

a) Por un lado, todas las técnicas significativas de control deben ser, en primer lugar, técnicas de planeación.
b) Es inúltil tratar de disponer un control sin tener en cuenta primero los planes y su nivel de calidad (el control sin planeamiento previo no tiene sentido).

Para que el control sea eficiente y efectivo se requiere escoger determinados puntos de atención, especiales y preferentemente pocos – en donde realmente controlar. Estos puntos seleccionados deben ser "críticos", es decir, deberán ser factores limitantes, mostrando mejor que otros puntos o posiciones, si los planes están dando resultados. Por otra parte, la gestión exige "profesionalizarse", es decir, preparación y oficio "administrativo". El Director –gerente, a su vez, va despojándose de una serie de tareas, que pueden ser delegadas a distintas personas, y va entendiendo su función en el sentido de obtener un resultado de otros, siendo responsable de lo que otros hayan hecho. La noción moderna de la dirección se desplaza, por tanto, a la toma de decisiones.

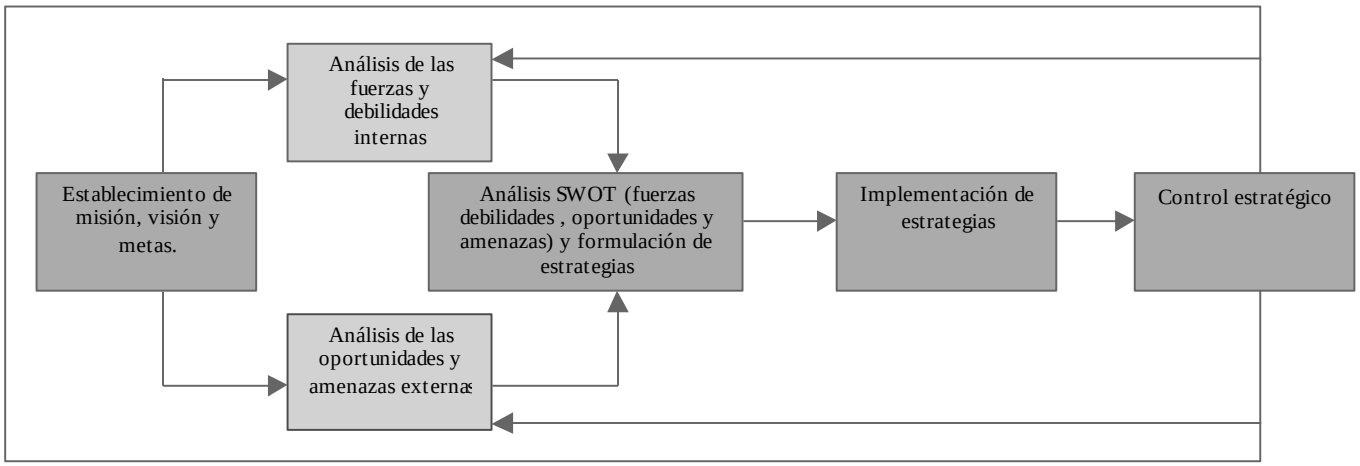
Y las decisiones pueden referirse a:

- La formulación de los objetivos.
- La ejecución.
- Las acciones correctivas: actuando sobre los medios, o modificando los objetivos.

La planeación estratégica es el conjunto de procedimientos para la toma de decisiones con respecto a las metas y estrategias de largo plazo de la organización. Según Bateman hay una nueva tendencia dentro de la planeación estratégica, que es la intervención de los altos rangos en la toma de decisiones para elaborar o modificar planes, formular e implementar metas estratégicas o estrategias, dando con esto

mayor flexibilidad y capacidad de respuesta a la organización. A todo esto lo denomina como Administración Estratégica. Según Bateman, a continuación el proceso de administración estratégica.

"La esencia de la formulación de una estrategia es hacer frente a los competidores", dice Porter, el experto más conocido internacionalmente sobre el tema en cuestión.



El proceso de planificación estratégica, que es imprescindible para mantener una empresa en carrera, debe considerar las fuerzas externas y evaluar las amenazas representadas por las demás compañías. El esquema desarrollado por Michael Porter se centra en el análisis de las cinco fuerzas que rigen la competencia en una industria: la amenaza de nuevos competidores, el poder negociador de los clientes, el poder negociador de los proveedores, la amenaza de sustitución de productos o servicios y la pugna entre los rivales actuales. Entender la interacción de estos elementos y cómo afectan a la situación particular de una empresa es indispensable para establecer una posición menos vulnerable al ataque.

- El modelo de Michael Porter

Este modelo se denomina "Análisis de las Cinco Fuerzas". Para quienes no conozcan este concepto, su mensaje central es que la competencia determinará el éxito o el fracaso de una firma, y que la ventaja competitiva es la esencia del desempeño de la empresa. La ventaja competitiva se determina a partir del valor que una compañía es capaz de crear para sus compradores. El valor, por lo tanto, es lo que los compradores están dispuestos a pagar. El aporte esencial de Porter radica en que ofrece un marco que permite analizar a las industrias y a sus competidores. Este marco también se utiliza para evaluar la posición competitiva de una firma.

Todos los gerentes necesitan combinar las capacidades de su empresa con las fuerzas impuestas por el medio externo. Porter identifica tres estrategias genéricas para lograr una ventaja competitiva: liderazgo en el costo, diferenciación y foco. Las reglas para competir inherentes a la teoría de Porter se encuentran en sus cinco fuerzas competitivas:

· El ingreso de nuevos competidores.
· La amenaza de sustitutos.
· El poder de negociación de los compradores.
· El poder de negociación de los proveedores.
· La rivalidad entre los competidores existentes.

El ímpetu colectivo de estas cinco fuerzas competitivas determina la capacidad de las empresas de un rubro industrial para ganar, en promedio, una tasa de rentabilidad sobre la inversión que supere al costo del capital. Otra forma de analizar estas fuerzas sería decir que las cinco influyen en los precios, los costos y las inversiones que las firmas deben hacer en una industria son, de hecho, los factores determinantes de la rentabilidad dentro de esa industria. Este marco de las cinco fuerzas permite que una compañía pueda ver más allá de su complejidad y detectar los factores críticos para competir dentro de esa industria.

Satisfacer las necesidades de los compradores es la clave para la viabilidad de cualquier industria. Si los compradores no están dispuestos a pagar por un producto un precio que excede su costo de producción, la industria no sobrevivirá. Para comprender cómo funcionan estas cinco fuerzas, debemos separar cada una de ellas y comprender su relación con respecto al todo. Sin embargo, cada fuerza puede tener mérito propio cuando se analiza un segmento en particular.

En el modelo de Porter, el análisis de los "nuevos ingresantes" trata de determinar la amenaza o la probabilidad de que nuevas empresas ingresen a una industria y compitan por el valor de la actividad. Esto se puede lograr si los que ingresan reducen sus precios, o si aumenta significativamente el costo necesario para poder competir. Porter ilustra este análisis a través de los siguientes ejemplos de barreras para el ingreso:

· Costos críticos.
· Requisitos de capital.
· Política gubernamental.
· Identidad de la marca.

· Curva de aprendizaje de la empresa.
· Diseño de producto de bajo costo de la empresa.

La fuerza del comprador es otro concepto que debe ser comprendido y adaptado, pues determina si los compradores retendrán para sí la mayor parte del valor creado, dejándole a la industria sólo una rentabilidad modesta. Esto se conoce con el nombre de "poder de los compradores" y algunos de los factores que influyen en esa fuerza son:

· Costos críticos para el comprador.
· Capacidad de integración regresiva (integración por compra de proveedores o desarrollo de capacidad de suministro propia).
· Productos sustitutos.
· Sensibilidad frente a los precios.
· Diferencias en los productos.

La amenaza de substitutos determina el grado por el cual otro producto puede satisfacer las necesidades del mismo comprador, lo cual naturalmente pondría un límite a la suma que el comprador estaría dispuesto a pagar. Algunos de los factores que influyen en este caso son:

· Costos críticos.
· Interés del comprador en la sustitución.
· Rendimiento relativo del precio del sustituto.
· Cantidad de valor que se atribuye a la conveniencia actual.

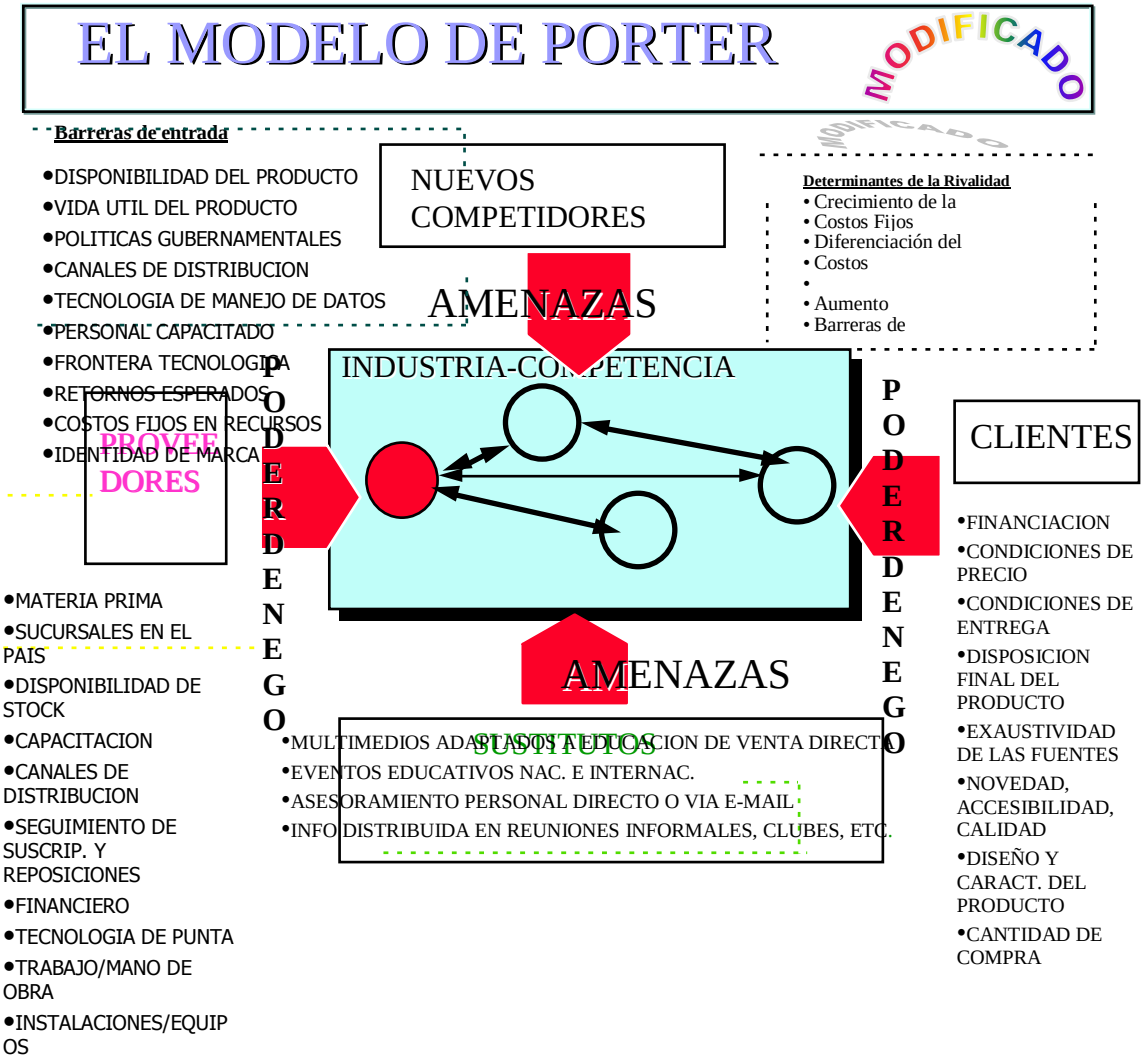
El poder de los proveedores es la cara opuesta del poder de los compradores; es el punto en el cual los proveedores de una industria son quienes mantienen el valor creado para los compradores, y no las empresas de esa industria. Este poder se clasifica en fuerte o débil con respecto a las compañías de la industria. Algunos de los factores determinantes del poder de los proveedores son los siguientes:

· Presencia de insumos sustitutos.
· Concentración de proveedores. Costos críticos.
· Importancia del volumen a proveer
· Amenaza de integración progresiva (por la cual la empresa adquiere a uno o más de sus compradores), relativa a la integración regresiva por parte de las firmas de la

industria.

La quinta fuerza es la intensidad de la rivalidad y está relacionada con la amenaza que representan los nuevos ingresantes, pues determina el grado por el cual las firmas de una industria competirán por el valor que crearon. Esto en general adquiere la forma de menores precios o de inversión en mayores costos para poder competir.

Lo que Porter nos da es otra óptica para mirar a cualquier industria y, al hacerlo, determinar quién mantiene qué proporción del valor que un producto crea. Si el producto de una industria crea poco valor, entonces estos conceptos no son muy valiosos. Por el contrario, si la industria crea un producto de alto valor, entonces resulta importante observar cómo se divide realmente ese valor y dónde se encuentran las oportunidades. La pregunta siguiente es, por supuesto, cómo se desempeña una firma determinada dentro de esa industria. Su posicionamiento determinará si la rentabilidad de una empresa se encuentra por encima o por debajo del promedio de la industria.



El marco de Porter también se aplica a los proveedores de información.[106] A pesar de nuestra permanente lucha con tanta nueva tecnología, ¿cuántos centros de información y bibliotecas están realmente incorporando las herramientas y los servicios necesarios para ayudar a nuestros clientes a ver más allá de la complejidad competitiva para poder detectar los factores críticos? En el foco de nuestra actividad comercial, el presupuesto para las bibliotecas es blanco permanente de los ataques y las bibliotecas están enfrentando el temor al cierre, pues nuestros clientes no comprenden el valor que brindamos. Nuestras fuentes de información son subutilizadas por los grupos de análisis de mercado, sea a través de intermediarios como los bibliotecarios, por ejemplo, o en persona o mediante el rastreo de fuentes electrónicas de información.

Las actividades relacionadas con la Inteligencia Competitiva (CI) ya no son territorio exclusivo de los grupos de planeamiento corporativo o de la alta gerencia,

[106] Revista Gestión; "Las fuerzas de la competencia", Volumen 1, Número 4, Julio - Agosto 1996, Páginas 24 a 29.

sino que existe un cambio fundamental que nos afecta a todos, a medida que se transfiere a cada una de las unidades de negocios. Si no solicitamos proactivamente una mayor audiencia y demostramos irrefutablemente el valor que brindan nuestros recursos y nuestro personal, perderemos apoyo y personal a manos de otras funciones que sí puedan demostrarlo. Necesitamos aplicar a nuestra propia actividad el mismo análisis que aplican nuestras unidades de negocios.

Las bibliotecas deberían ser un factor clave de éxito para poder mejorar la toma de decisiones dentro de la nueva corporación. La información debe ser oportuna, importante, confiable y accesible (a un precio que guarde alguna relación con su valor), y por sobre todo, el cliente debe poder acceder a ella fácilmente. Como proveedores elegidos por nuestros clientes, necesitamos comprender el uso de la información que brindamos. No podemos seguir diciendo que nuestro valor consiste solamente en encontrar y adquirir los recursos; debemos ser socios de nuestros clientes en una estrategia de intimidad y tratar de comprender cómo nuestra información agregará valor. Necesitamos comprender los elementos de la información que son importantes dentro del Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter y aplicarlos como herramienta a nuestro negocio. No podemos enfrentar el desafío de brindar mejor información para la toma de decisiones si no comprendemos cómo se utiliza, o no participamos de ella con el cliente.

Estoy seguro de que estos conceptos e ideas no son nuevos, pero su valor reside en que puede ser una aplicación práctica de la estrategia comercial y en que nos ayuda a ver cómo las bibliotecas y los centros de información pueden contribuir efectivamente con esa estrategia. No hay nada en este artículo que sea particularmente profundo o introspectivo; no hace otra cosa que reconocer que existen otras fuerzas además de la tecnología que están cambiando el mundo de información. Y con el cambio llega la oportunidad. Aquellos que acepten la oportunidad que ofrece el cambio y prosperen como resultado de la discontinuidad por él creada en el mercado, tendrán éxito; quienes no vean la oportunidad se preguntarán dónde están hoy sus clientes. Quizá sea tiempo ya de que las bibliotecas y los centros de información apliquen las teorías de Porter a su actividad. Necesitamos comprender quiénes son nuestros competidores y cuáles son las fuerzas que influirán sobre nuestro futuro.

- Cartera de negocios

Philip Kotler (el autor más representativo del marketing) considera que la principal herramienta de la planeación estratégica es el *análisis de la cartera del*

negocio. La cartera de negocios establece -en función de la misión y de los objetivos de la empresa- el conjunto de negocios y productos que brinde o pueda llegar a brindar la mayor ventaja en relación con las oportunidades/amenazas del medio y al análisis puntos fuertes/débiles de la propia organización.

El responsable del área de Marketing debe:

1) Analizar la cartera de negocios actual y decidir qué negocios deberán recibir mayor o menor atención y recursos,

2) Desarrollar estrategias de crecimiento para agregar productos o negocios nuevos a la cartera.

El primer paso es identificar los negocios claves que maneja la organización. Kotler las denomina unidades estratégicas de negocio (UEN). Ellas pueden ser una o más divisiones de la empresa, una línea de producto dentro de una división, un sector de clientes, o incluso un solo producto o marca (en este caso es llamada ***cartera de productos***).

Asimismo, Kotler enumera las siguientes características de las UEN: 1) es un solo negocio; 2) posee una misión definida; 3) tiene sus propios competidores; 4) cuenta con un responsable a cargo; 5) controla ciertos recursos; 6) puede beneficiarse de la planeación estratégica; y 7) se puede planificar independientemente de los otros negocios.

El paso siguiente requiere la evaluación del atractivo de las diversas UEN con el propósito de decidir cuánto apoyo merece cada una.

La planeación estratégica debe encontrar formas para que la empresa/ organización mejore sus ventajas y aproveche las oportunidades atractivas del medio, minimizando sus puntos débiles

<u>Clasificación de la "cartera de negocios"</u>

Esquematizada en el cuadro de la página siguiente, esta clasificación es una de las más representativas de la posición estratégica de los productos, en ella se analiza la cartera en función de las tasas de ***crecimiento*** del mercado a cinco o diez años y la *cuota o participación de mercado* de la empresa.

Cada producto, UEN (o proyecto) se representa por un punto sobre los ejes cartesianos en el cual se han definido cuatro categorías:

a) Intensa cuota de mercado con crecimiento débil.

Probabilidad de buena rentabilidad y excedente de tesorería.

b) Débil cuota de mercado y débil crecimiento.

Probabilidad de rentabilidad escasa y de mediocre tesorería (cash-flow)

c) Débil cuota de mercado y fuerte crecimiento.

Probabilidad de rentabilidad escasa y de tesorería (cash-flow) muy deficitaria

d) Intensa cuota de mercado y fuerte crecimiento.

Probabilidad de alta rentabilidad, de tesorería deficitaria, de construir una posición de liderazgo.

Hay dos métodos sumamente difundidos para analizar las UEN en función del atractivo del mercado o industria y la participación de las UEN en el mercado, ellos son: la matriz de la Boston Consulting Group (B.C.G) y la de la General Electric Co.

- La Matriz de la Boston Consulting Group (B.C.G)

La Boston Consulting Group es una importante firma consultora en administración que desarrolló un enfoque en cual se clasifican las UEN (o los productos) analizándolos en función de ***la tasa de crecimiento de mercado*** (tasa anual) que se mide en el eje vertical, considerando baja (menos del 10%) y alta (más del 10%) -por supuesto que este límite dependerá de la industria o el segmento- pero en la B.C.G. se toma arbitrariamente el 10% como límite.

En el eje horizontal, la *porción relativa del mercado* de las UEN (o productos) en comparación a la del competidor más grande (líder). En la matriz, una porción relativa de mercado de 0,1 significaría que la UEN de la empresa está a 10% de la porción del líder, y una porción relativa de 10, significará que la empresa es el líder y tiene diez veces las ventas del competidor siguiente en el mercado.

La porción relativa del mercado también se divide en alta y baja tomando como línea divisoria el punto 1,0 (la porción relativa del mercado se traza a escala logarítmica).

Además, se funda en la hipótesis que los mayores beneficios son el resultado tanto de la acción de los costes directos de fabricación como de los gastos de marketing y de estructura.

Tomando en consideración ambos aspectos -crecimiento y participación relativa-, se constituye el mapa de la cartera o "portafolio" de negocios (productos). En el mismo podemos detectar cuarto zonas en mercados en crecimiento y dos más si consideramos los mercados en decrecimiento.

La característica de este método es la asignación a cada zona de un nombre alusivo.

* **Productos "estrellas"**: Corresponden a UEN (productos) líderes en mercados de alta expansión que requieren de un doble apoyo de efectivo para a) seguimiento del ritmo de crecimiento del mercado y b) mantenimiento de la situación de liderazgo. Los productos de este grupo que potencialmente unen la novedad, la rentabilidad y la expansión son evidentemente los más atractivos pero, a la larga, su crecimiento disminuirá y se convertirán en "vacas de efectivo".

  Se puede llegar a esta posición:

  - como innovador, lo que implica un esfuerzo de investigación y desarrollo.
  - por ser un buen *imitador* que ha sabido hacer el esfuerzo por mejorar el producto.
  - por la adquisición de una *licencia* ventajosa, etc.

  En *todos los casos*, la estrategia es "saber explotar el producto realizando las inversiones y refuerzos estructura- les necesarios".

* **Productos "incógnitas" (o problemas)**: Corresponden a productos que no ostentan el liderazgo en mercados de alta expansión -tienen una baja participación en mercados de crecimiento alto-, que requieren de un apoyo importante no sólo en el seguimiento del ritmo de crecimiento del mercado sino también una acción de sostén directa -no simplemente promocional- para acercarse al liderazgo.

  Los productos de este grupo pueden ser la suerte o la ruina de la empresa. Poseen el atractivo de un mercado en crecimiento pero la desventaja de una débil cuota de mercado, que puede transformarse en una trampa.

  El dilema a que se enfrenta la empresa con estos productos es:

  - *o bien realizar* una fuerte inversión para acceder rápidamente a una cuota importante del mercado (transformarlos en "estrellas".

  - *o bien abandonarlos* antes de verse arrojadas a un abismo financiero.

  En general, son un problema y conviene desecharlos.

* **Productos "vacas lecheras" o "vacas de efectivo:** Corresponden a productos líderes en mercados de bajo crecimiento, donde la inversión se dirige al mantenimiento de la posición competitiva, lo que permite un *cash-flow* (flujo de recursos en efectivo) positivo y más elevado que el resto de los competidores. Son productos que están en su etapa de madurez (veremos este concepto en la Unidad de Producto) y a los que ya no se les presta casi atención comercial, pero que permanecen rentables. De ello

que se los llamen "vacas lecheras" por la analogía de aportación fuerte y cotidiana de recursos que la empresa utiliza para pagar sus deudas y apoyar a otras UEN que lo requieren.

Con estos productos hay que evitar dos errores: invertir demasiado o demasiado poco, es decir:

Es decir, es tan malo proseguir las inversiones de expansión como si estuviera todavía en período de crecimiento; o por el contrario, suspender las inversiones y la investigación, desinteresándose del producto con la consecuencia que se pone en peligro el mantenimiento de su rentabilidad que puede continuar siendo durante algún tiempo el principal soporte financiero de la empresa.

Entonces, la recomendación es: ***mantener esfuerzos técnicos y comerciales con una inversión necesaria pero limitada para mantener el nivel competitivo y garantizar el cash-flow.***

En el futuro las vacas degeneran en "perros".

* **Productos "perros":** Corresponden a productos no líderes en mercados de bajo crecimiento, que necesitan poca inversión. Pueden generar suficiente efectivo para mantenerse a si mismos, pero generalmente el *cash-flow* es relativamente pequeño y en algunas ocasiones escaso o nulo.

  La estrategia recomendada es *desecharlos*. Esto puede significar:

  - ***Detener*** la fabricación o explotación, asumiendo los problemas correspondientes.
  - ***Venta o cesión*** de los derechos.
  - *Reconversión* más menos progresiva en una actividad que reemplee la totalidad o parte de los recursos liberados.

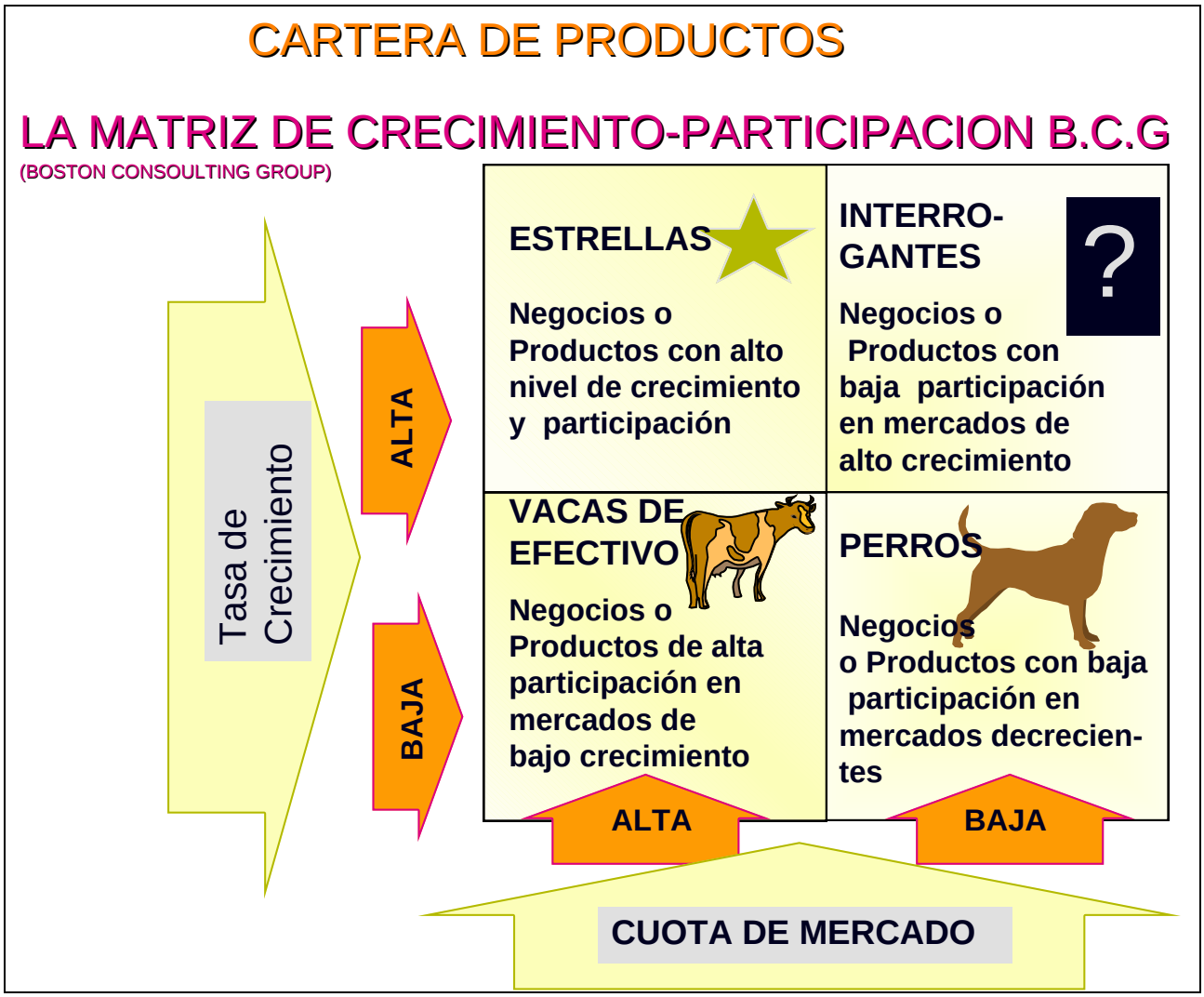
  Ninguna de estas salidas es fácil, todas requieren competencia y valor; pero si no se sigue alguna de ellas, la empresa no tendrá medios de sostener sus sectores con porvenir.

* **Productos "cántaros":** Son productos líderes en mercados decadentes, es decir, serían "vacas lecheras" que se reducen progresivamente, por lo que se les aplicaría el refrán "tanto va el cántaro a la fuente que al final se rompe".

  La estrategia es desecharlos.

* **Productos "pulga"**: Corresponden a productos no líderes en mercados decadentes, que perjudican más que ayudan a la marcha de la empresa. Se les aplica el refrán: "a perro flaco, todo son pulgas".

  A estos productos la empresa ya tendría que haberlos desechados.



- Enfoque de la General Electric

La General Electric introdujo una planeación de cartera "total" denominada *matriz o "rejilla" de planeación comercial estratégica*. La misma es muy similar a la matriz BCG en el sentido que también utiliza dos dimensiones: una que representa el atractivo de la industria y la otra que representa la fortaleza de la firma en la industria. Lógicamente los mejores negocios son los que se ubican en industrias altamente atrayentes y que la empresa tenga en ellos una gran fuerza comercial.

En la matriz de la General Electric (GE) ***la atractividad de la industria se muestra en el eje vertical.*** Esta atractividad implica otros factores además de la tasa de crecimiento del mercado. Es un índice compuesto de muchos factores tales como:

* ***Tamaño del mercado***. Considerando que los mercados grandes son más atrayentes que los pequeños.

**** Tasa de crecimiento del mercado.*** Considerando que los mercados de crecimiento alto son más atrayentes que los de crecimiento bajo.

**** Margen de utilidad***. Considerando que las industrias de margen elevado de utilidades son más atrayentes que las industrias de crecimiento bajo.

**** Intensidad competitiva***. Las industrias con muchos competidores fuertes son menos atrayentes que las industrias con unos cuantos competidores débiles.

**** Ciclicidad.*** Las industrias que son menos afectadas por estacionalidades o ciclos de negocios son más atractivas que las industrias altamente cíclicas.

**** Economías de escala.*** Las industrias donde los costos unitarios caen con una gran distribución y tamaño de la planta son más atrayentes que las industrias de costo constante.

**** Curva de aprendizaje.*** Las industrias donde los costos unitarios bajan a medida que la empresa acumula experiencia en producción y distribución, son más atrayentes que las industrias donde se ha alcanzado el límite de su aprendizaje.

Cada uno de estos factores se clasifica y se combina en un índice de atractividad de la industria y se los pondera como alto, medio o bajo.

La ***fortaleza del negocio*** se analiza en el eje horizontal. También aquí éste es un índice en lugar de sólo una medición de la porción relativa del mercado.

El índice de fortaleza del negocio, incluye factores tales como los siguientes:

**** Porción relativa de mercado***. Mientras más alta sea la porción relativa de mercado de la empresa, mayor será la fortaleza del negocio/producto.

**** Competitividad de precio***. Mientras más elevada sea la competitividad de precio de la empresa mayor será la fortaleza de su negocio.

**** Calidad de producto***. Mientras más alta sea la competitividad de la calidad del producto de la empresa mayor será la fortaleza de su negocio.

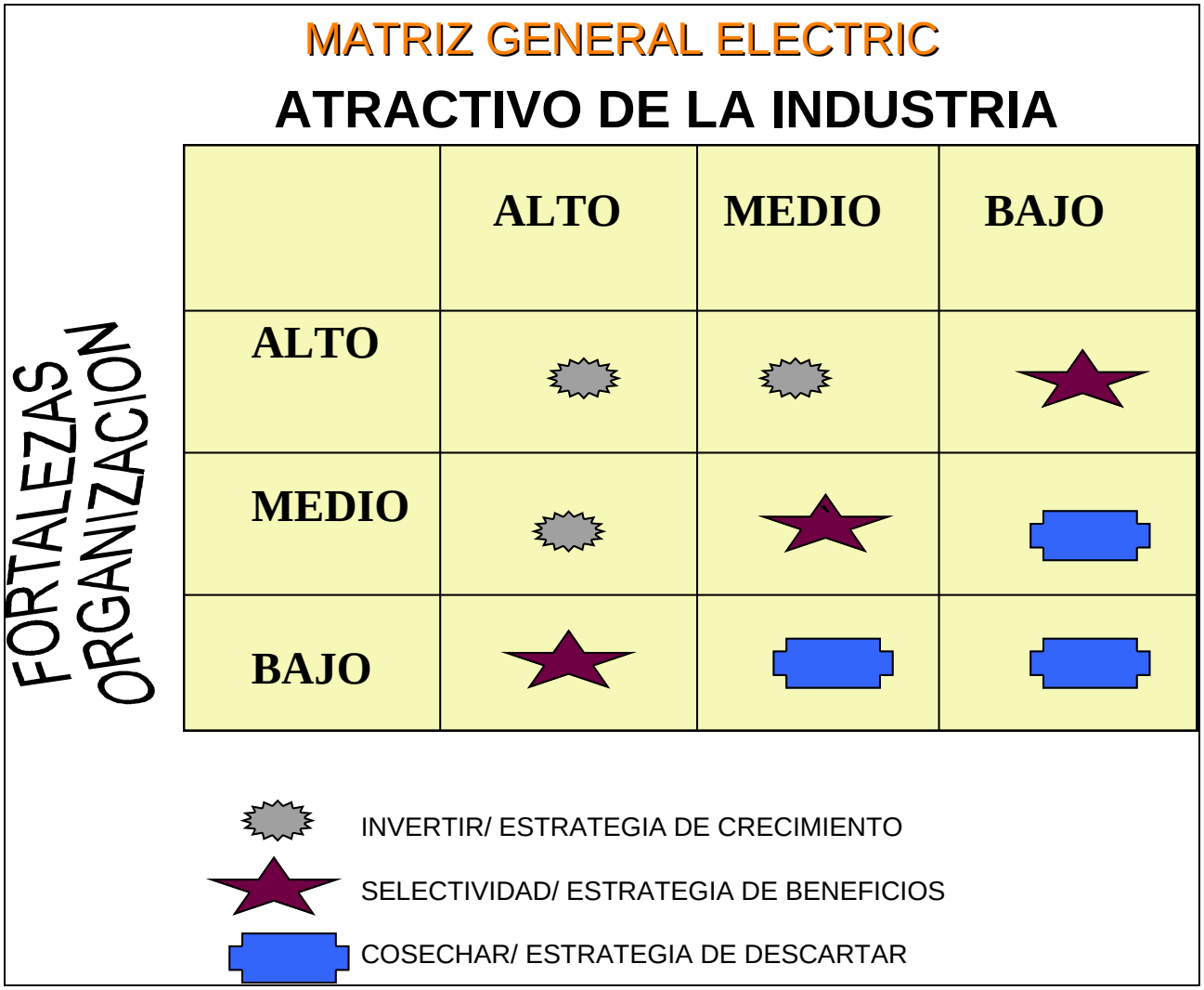
**** Conocimiento del consumidor/mercado***. Mientras más profundo sea el conocimiento que tenga la empresa de los consumidores, mayor será la fortaleza de su negocio.

**** Eficacia en ventas.*** Mientras más grande sea la eficacia en ventas de la empresa, mayor será la fortaleza de su negocio.

**** Geografía.*** Mientras más grandes sean las ventajas geográficas de la empresa en el mercado mayor será la fortaleza de su negocio.

Estos factores se clasifican y se combinan en un índice de la fortaleza del negocio, la cual puede describirse como fuerte, media o débil.

La "rejilla" se divide en tres zonas. Las tres celdillas en la parte superior izquierda muestran UEN fuertes en las cuales la empresa debería "invertir y crecer".



Las celdillas diagonales que se extienden desde la parte inferior izquierda a la parte superior derecha indican UEN que tienen un atractivo medio general. La empresa deberá mantener su nivel de inversión en estas UEN. Las tres celdillas en la parte inferior derecha indican UEN que tienen un atractivo general bajo. La empresa debería considerar seriamente esta posición aprovechan- do mientras pueda de las ganancias pero pensando en abandonar el sector.

- Problemas con los enfoques de matrices

En este punto Kotler reflexiona: "Los enfoques BCG, GE, y otros enfoques de

fórmula-matriz desarrollados en la década de 1970 revolucionaron la planeación estratégica. Pero estos enfoques tienen limitaciones. Pueden ser difíciles, pueden llevar mucho tiempo y ser costosos de implantar. No es fácil definir las UEN o decidir qué tipo de medidas es mejor para dar ventajas a la empresa y dimensiones de eficacia en la industria con la matriz de negocios. Asimismo, estos enfoques se concentran en la clasificación de los negocios actuales, pero proporcionan muy pocos informes específicos para la planeación de una cartera óptima: se debe usar el discernimiento para establecer el objetivo de negocio para cada UEN, para decidir qué recursos se darán a cada uno y averiguar qué negocios nuevos deberían agregarse a la cartera".

Kotler comenta que estos enfoques no pueden aplicarse a cualquier empresa, "empleando estos enfoques, muchas empresas han ignorado sus negocios actuales y se han aventurado en mercados nuevos y de alto crecimiento, pero no relacionados y han obtenido resultados desastrosos".

- Desarrollo de estrategias de crecimiento

Las estrategias posibles para alcanzar los objetivos pueden ser muy diversas, además, un mismo objetivo puede conseguirse a través de estrategias distintas, y, por si todo esto fuera poco, una misma estrategia no siempre proporciona los mismos resultados.

Kotler (Ob. Cit.) señala tres niveles de análisis para desarrollar una estrategia de crecimiento:

El primero identifica las oportunidades de que dispone en su gama presente de operaciones (oportunidades de **crecimiento intensivo**).

El segundo identifica las que se integran a otras partes del sistema de mercadotecnia en la industria (oportunidades de **crecimiento integrativo**).

El tercero identifica las que se halla fuera de la industria (oportunidades de **crecimiento por diversificación**)

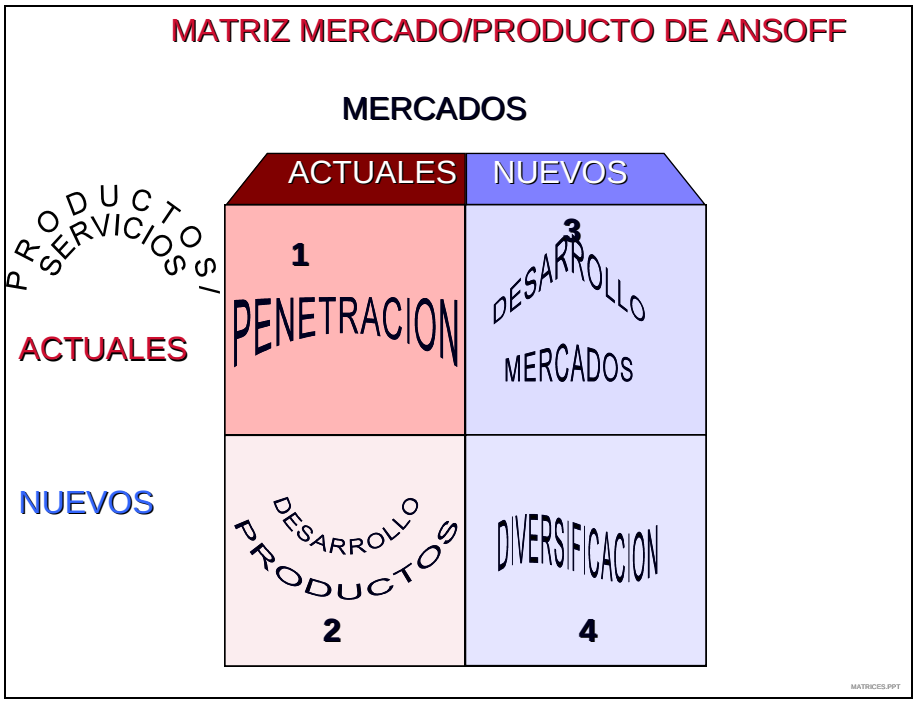
Cada una de estas oportunidades de crecimientos tiene a su vez oportunidades concretas:

I. CRECIMIENTO INTENSIVO	II. CRECIMIENTO INTEGRATIVO	III. CRECIMIENTO POR DIVERSIFICACIÓN
a. Penetración en el mercado	a. Integración hacia	a. Diversificación

	atrás (regresiva)	concéntrica
b. Desarrollo de mercado	b. Integración hacia adelante (progresiva)	b. Diversificación horizontal
c. Desarrollo de producto	c. Integración horizontal	c. Diversificación conglomerada.

CRECIMIENTO INTENSIVO: Cuando los objetivos son de expansión o crecimiento, se suelen clasificar las estrategias siguiendo el modelo propuesto por Igor Ansoff (ver figura) de los componentes del vector de crecimiento.

El modelo de Ansoff clasifica las estrategias de crecimiento en función del producto ofertado (actual o nuevo) y del mercado sobre el que se actúa (también considerando el actual o nuevo) Este doble criterio de clasificación da lugar a cuatro tipos de *estrategias de crecimiento o expansión*:



1.- La penetración en el mercado consiste en que la organización busque *aumentar las ventas de sus productos en los mercados en que opera con sus productos actuales*, empleando para ello una mercadotecnia más agresiva.

Por ejemplo:

a.- Estimulando a los clientes para que aumenten sus compras.

b.- Tratar de atraer a los clientes de la competencia.

c.- Tratar de atraer clientes de productos sucedáneos, etc.

2.- El desarrollo de mercado consiste en que la organización procure incrementar sus

ventas introduciendo *sus productos actuales en nuevos mercados*.

Por ejemplo:

a.- Distribución geográfica (regional, nacional o internacional) en donde antes no estaba.

b) Introducir otros segmentos de mercados a los que antes no llegaba, etc.

3.- El desarrollo de producto consiste en buscar *aumentar las ventas al desarrollar productos nuevos o por mejorar los actuales para los mercados en que opera*.

Por ejemplo:

a) Desarrollar productos *nuevos y diferentes.*

b) Desarrollar versiones *regionales* de sus productos.

c) Introducir *mejoras* en los productos.

4.- La Diversificación (ver crecimiento por diversificación) tiene lugar cuando la organización *desarrolla, en forma simultánea, nuevos productos y mercados.*

Este tipo de crecimiento es el más indicado si la organización no ha explotado plenamente las oportunidades que le ofrecen sus mercados y productos actuales.

CRECIMIENTO INTEGRATIVO: Este nivel de análisis resulta el más idóneo si la industria es fuerte o si la organización puede salir ganando al desplazarse hacia atrás, hacia adelante o en sentido horizontal en la cadena distributiva materias primas - consumidor.

El primer tipo de integración (**integración regresiva**) consiste en que la organización trate de obtener la propiedad o mayor control sobre los sistemas de abastecimiento.

La **integración progresiva** consiste en que la organización procure adquirir la propiedad o el control sobre el sistema de distribución.

Por último, la **integración horizontal** consiste en que trate de adquirir la propiedad de algunos de sus competidores o un control más completo sobre ellos.

CRECIMIENTO POR DIVERSIFICACIÓN: Este nivel de análisis es el más apropiado si la industria no ofrece mucha oportunidad de un crecimiento ulterior o si son más atractivas las oportunidades fuera de la industria. La diversificación no significa que la organización ha de aprovechar cualquier oportunidad que se le presente. Habrá de identificar los campos en que se aprovecha su experiencia o que le ayudan a superar determinadas deficiencias.

Se distinguen tres tipos de diversificación:

1.- Diversificación concentrada, es decir, agregar nuevos productos que tengan semejanza tecnológica o mercadológica con las líneas actuales. (Estos artículos

suelen captar el interés de nuevas clases de consumidores.) Por ejemplo, las farmacias que agregan productos dietéticos.

2.- Diversificación horizontal, o sea agregar nuevos productos capaces de interesar a los clientes habituales, a pesar de que no guarden relación con la línea actual de productos. Por ejemplo, hoteles que abren peluquerías o boutiques.

3.- Diversificación conglomerada, o sea introducir nuevos productos que no tengan nexo con la tecnología, productos o mercados actuales. Estos productos casi siempre interesan a nuevas clases de clientes. Por ejemplo, Inmobiliarias que abren salones de gimnasia.

- Planeación de mercadotecnia (operativa)

La implantación de la estrategia comercial supone convertir los planes en acciones específicas con el fin de alcanzar los objetivos previstos.

El mejor plan estratégico es inútil si no puede ser implementado tácticamente.

La planeación operacional de la comercialización es una **gestión voluntarista** de conquista de los mercados existentes, cuyo horizonte de acción se sitúa en el corto y medio plazo. Es la clásica gestión comercial, centrada en la realización de un objetivo de cifra de ventas y que se apoya en los **medios tácticos** basados en la política de producto, distribución, precio e impulsión.

El plan de comercialización se centrará en los planes relacionados con el producto o con la marca, generalmente constará de las siguientes secciones (Kotler, *Ob. Cit.*): resumen para los directivos, situación actual de la comercialización, amenazas y oportunidades, objetivos y problemas, estrategias de comercialización, programas de acción, presupuestos y controles.

RESUMEN PARA LOS DIRECTIVOS

El plan se iniciará con un resumen de los objetivos y recomendaciones más importantes que van a presentarse a fin de que la aleta gerencia pueda captar de inmediato los puntos clave del plan. Después del resumen viene una tabla de contenidos.

SITUACIÓN ACTUAL DE MERCADOTECNIA

La primera sección importante del plan describe la naturaleza del mercado meta y de la posición que en él ocupa la organización. Se describe el mercado

atendiendo a su tamaño, segmentos fundamentales, necesidades de los consumidores y factores ambientales especiales, analiza los productos centrales, identifica la competencia, y define el canal de distribución.

PELIGROS (RIESGOS) Y OPORTUNIDADES

El administrador hará previsiones y visualizará los riesgos y oportunidades más importantes que presenta el producto. Con ello se pretende que prevea los acontecimientos que pueden ejercer efecto significativo sobre la firma. Los gerentes han de enumerar todos los riesgos y oportunidades que puedan imaginar.

Un **peligro** (o **amenaza**) es el reto planteado por una tendencia negativa o un acontecimiento particular que, en caso de no tomarse la acción correspondiente de comercialización, estancan al producto o provocan su desaparición.

La **oportunidad de mercadotecnia** es un campo atractivo para la acción de comercialización en la cual una organización tendrá una gran ventaja de carácter competitivo.

El gerente deberá evaluar cada amenaza y oportunidad según sus probabilidades de ocurrencia y según las consecuencias que pueda acarrear.

OBJETIVOS Y PROBLEMAS

Una vez analizadas las oportunidades y riesgos, se estará en condiciones de fijar los objetivos y considerar los problemas que los afectarán. Los objetivos se formulan como resultados esperados que la organización desea conseguir mientras esté en vigor el plan.

El problema es la diferencia entre la situación actual y la que desea alcanzar.

ESTRATEGIAS DE MERCADOTECNIA

En esta sección el responsable del marketing prepara la estrategia general o "plan de acción" para alcanzar los objetivos.

La estrategia constituye los instrumentos de mercadeo con los cuales la unidad de negocio confía alcanzar sus objetivos. Y se compone de tácticas específicas relacionadas con los mercados meta, con la mezcla de mercadotecnia y con el nivel de gastos.

Mercados meta: describen los segmentos del mercado en que se concentrará la organización.

Mezcla de mercadotecnia: estrategias específicas en relación con elementos de la mezcla de mercadotecnia como productos nuevos, ventas en el campo, publicidad, etc.

Nivel de los gastos de mercadotecnia: presupuesto de mercadotecnia que se necesita para poner en práctica las estrategias de mercadotecnia.

- Servucción

Servucción[107]: - es la organización y dirección coherente y sistemática de todos los elementos humanos y físicos que intervienen en la relación Cliente – Entidad de servicios, incluyendo el rol doble del cliente actor – receptor y el rol de los demás clientes presentes, para la fabricación de una prestación de servicios, de acuerdo con su diseño previo.

Los profesores Pierre Eiglier y Eric Langeard son los autores de la obra "Servucción, el marketing de los servicios" editada por McGraw-Hill / Interamericana, España, y son quienes crearon el concepto Servucción.

Estos autores definen a la servucción como la producción del servicio, como a la "organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente – empresa necesaria para la realización de una prestación de servicio cuyas características comerciales y niveles de calidad han sido determinadas[108]".

La servucción es el término que define al sistema de producción, distribución y consumo del servicio. Esto forma parte del Sistema Organizativo quien es el que asegura el buen funcionamiento garantizando la calidad de la prestación.

Respecto al diseño de un servicio Eiglier y Langeard establecen el siguiente paralelo de la Servucción con la Industria: "Todo está definido (en el proceso de fabricación de productos tangibles...) con mucha precisión. El resultado, en primer lugar, el producto, está concebido con antelación en sus mínimos detalle, se sabe muy exactamente a lo que se quiere llegar, y en qué cantidad. A continuación para cada elemento, máquina, materiales y mano de obra, se fijan todas las características en función del resultado (producto) a alcanzar. Por último, todas las relaciones de los elementos entre sí, que al parecer está muy bien reguladas a priori, desembocan en la

[107] Definición incluida en el Documento de Laredo González Méndez, quien la extrajo del libro de Eiglier, Pierre y Eric Langeard. Servucción, el marketing de los servicios. editada por McGraw-Hill / Interamericana, España.

[108] González Méndez, Laredo (comp.); "El diseño de un sistema de servicios desde el concepto de servucción". Visitada el 10 de Septiembre de 2005. En http://www.un.cu./centros/ceec/Boletines/AvancesInvestigativos/2002/Sept-Dic2002/4Servuccion.pdt

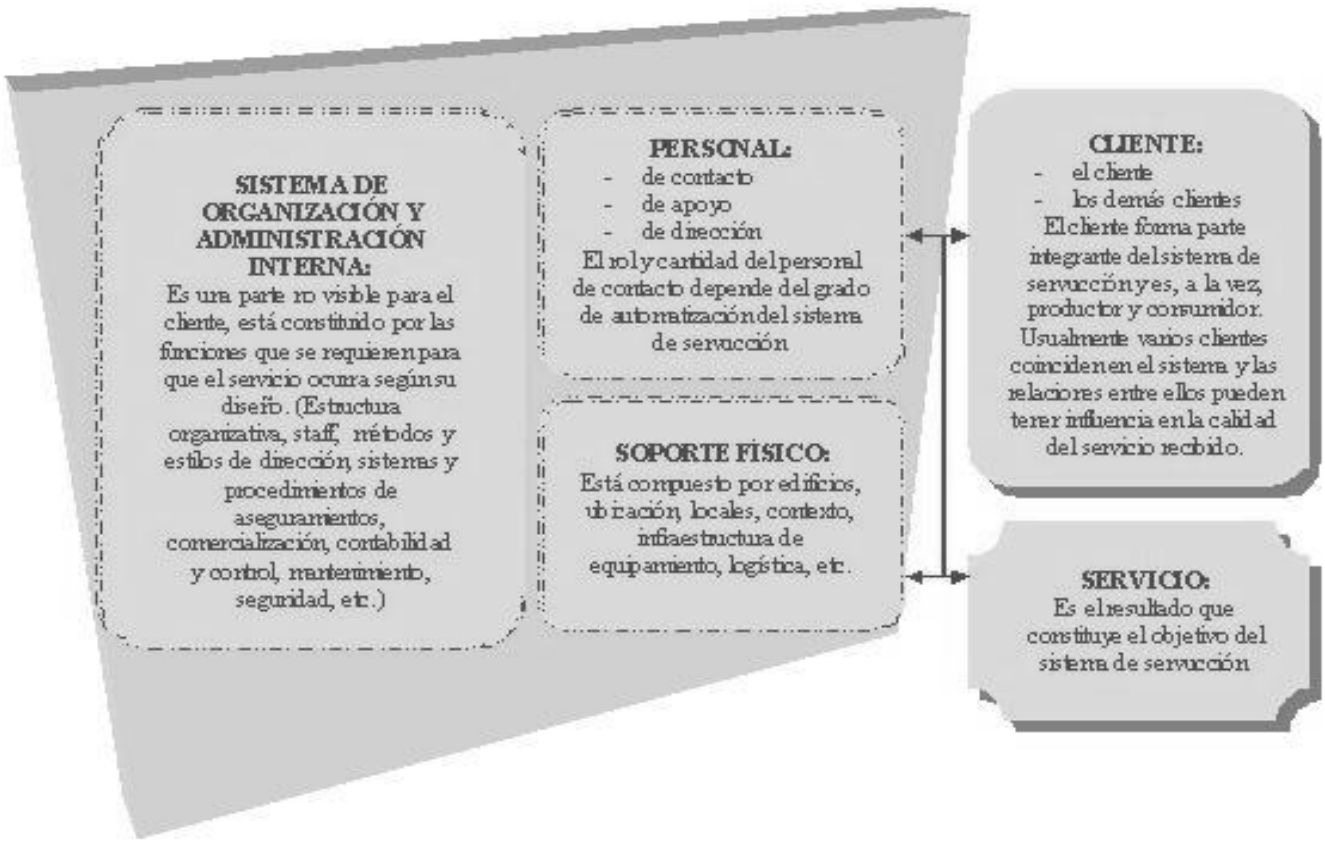
magia mecánica de una especie de ballet. Es trivial constatar que nada ha sido dejado al azar, en una fábrica correcta todo está previsto con precisión y puesto en funcionamiento. La ciencia de la producción está evidentemente muy desarrollada, apoyada e el rigor del análisis y la utilización constante del enfoque de sistemas. La ambición del concepto de servucción es precisamente aportar este rigor a la fabricación de los servicios... , la servucción debe ser vista como una fábrica, con todas las consecuencias de gestión que van ligadas a ella" [109].

En la servucción la presencia del cliente / usuario es primordial, su presencia es absolutamente indispensable, sin este el servicio no puede existir, ya que participa directa y activamente en él.

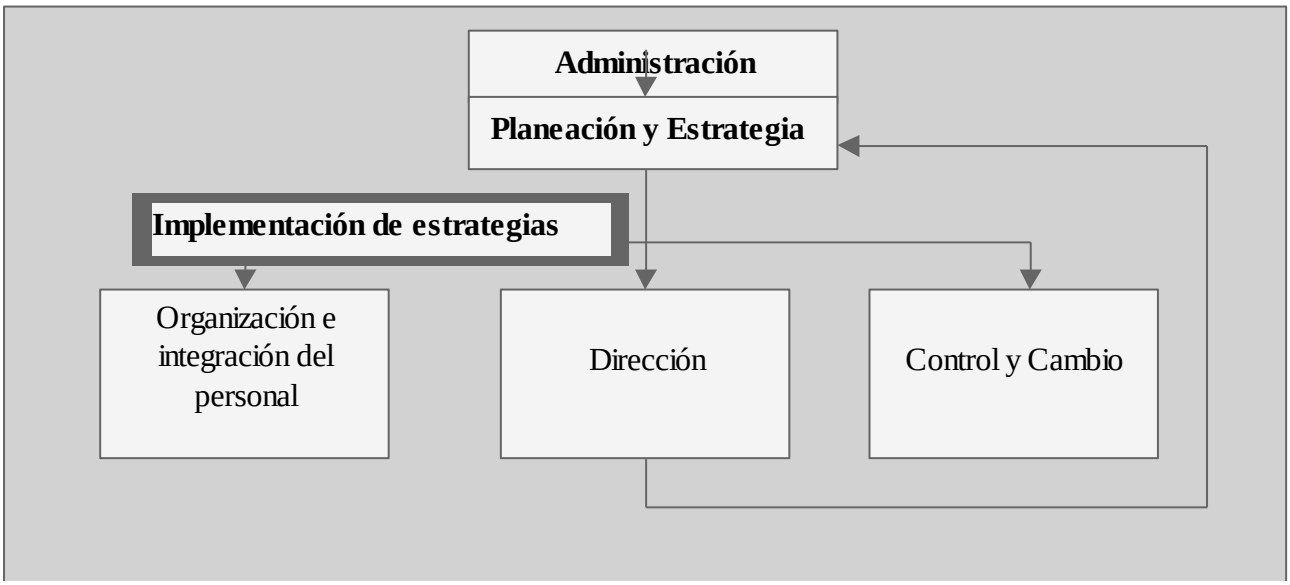
El primer paso que tiene este modelo es saber definir el servicio que se quiere dar y a qué persona está dirigido. Luego hay que establecer los soportes técnicos que se necesitarán, así como establecer el personal que tendrá el contacto con el usuario del servicio. Es importante recordar que el grado de satisfacción del usuario va directamente relacionado con el grado de conocimientos y de destrezas que tenga el personal que brinda el servicio, ya que dada la necesidad del usuario es este quien promueve la producción del mismo, siendo el futuro consumidor.

Según González Méndez la servucción estaría compuesta de la siguiente manera:

Cuadro elaborado por Dr. Laredo González Méndez[110]



- Sistema de organización y administración interna



Cuadro extraído del libro de Bateman, p.3.

- Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

La matriz FODA[111] nos permite definir el diagnóstico de situación estableciendo en las FORTALEZAS (internas), las OPORTUNIDADES (externas), las DEBILIDADES (internas) y las AMENAZAS (externas) que en un momento determinado afronta la organización.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que ayude en función de ello a tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strenghts, Weaknesses, Oportunities, Threats). De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la organización, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

[111] Glagovsky, Hugo Esteban; "¡Esto es FODA!", en *Gestiópolis.com*, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2002.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

El Análisis FODA es un concepto muy simple y claro, pero detrás de su simpleza residen conceptos fundamentales de la Administración.

Cualquier persona puede hacer un análisis FODA, lo único que se requiere es tener la capacidad de distinguir en un sistema:

- Lo relevante de lo irrelevante.
- Lo externo de lo interno.
- Lo bueno de lo malo.

El FODA sirve como herramienta de diagnóstico siempre y cuando se pueda responder tres preguntas:

- Lo que se está analizando, ¿es relevante?
- ¿Es un elemento interno o externo de la empresa/organización?
- ¿Es bueno/positivo o malo/negativo para la empresa?

Estas tres preguntas no son otra cosa que los tres subprocesos que se ven en el proceso central del FODA.

La relevancia es el primer proceso y funciona como filtro: no todo merece ser elevado a componente del análisis estratégico. Es sentido común ya que en todos los órdenes de la vida es fundamental distinguir lo relevante de lo irrelevante. En el FODA este filtro reduce nuestro universo de análisis disminuyendo nuestra necesidad de procesamiento.

Es increíble la cantidad de veces que a los seres humanos les cuesta distinguir lo principal de lo accesorio, ya sea en una discusión, una decisión o donde sea. Claro que la relevancia de algo depende del foco de atención o situación, y este concepto de relatividad es importante. Quien hace un análisis FODA debe conocer el “negocio” (la necesidad que satisface a la sociedad).

Filtrados los datos sólo queda clasificarlos. Aplicando el sentido común, se puede construir una matriz con dos dimensiones (dentro/fuera, bueno/malo):

- Positivas.
- Negativas.
- Exterior:
    - Oportunidades.
    - Amenazas.
- Interior:
    - Fortalezas.
    - Debilidades.

Distinguir entre el adentro y el afuera de la empresa a veces no es tan fácil como parece. La clave está en adoptar una visión de sistemas y saber distinguir los límites del mismo. Para esto hay que tener en cuenta, no la disposición física de los factores, sino el control que se tenga sobre ellos. Lo que afecta pero puede controlarse, es interno al sistema. Lo que afecta pero está fuera del control de la organización, es ambiente (externo).

Sólo queda determinar la dimensión positivo/negativo, que aparentemente no debería ofrecer dificultad, pero hay que ser muy cuidadoso en su análisis.

La sagacidad debe convertir las Amenazas en Oportunidades y las Debilidades en Fortalezas, o por lo menos reducirlas si no pueden eliminarse.

Y esos son los tres pasos necesarios para analizar la situación actual de la organización mediante el Análisis FODA.

- Resumen del marco teórico

Es innegable la acción devastadora de las adicciones, como así también lo fundamental de la prevención. En este marco la información para la toma de conocimiento y concientización de la prevención es fundamental. La importancia de las Unidades de Información y de los profesionales de la información para esta acción consiste en promover información y satisfacer la necesidad y deseos de la comunidad. Las adicciones y el consumo indebido de sustancias lícitas e ilícitas constituyen un problema que ya se ha instalado en la sociedad contemporánea y que parece desbordar las capacidades de comprensión y acción de las diversas disciplinas orientadas a sus cuidados. Asimismo, las dificultades para su tratamiento son mayores debido a que la edad de inicio es cada vez más temprana y a que las condiciones psicosociales de los consumidores y sus grupos de pertenencia, son más complejas. La información se multiplica en la web a través de páginas de centros y similares instituciones. Frente a tanta información, lo más difícil es tener conocimiento no solo para el afectado, su familia, la sociedad, sino para las distintas organizaciones y dependencias gubernamentales, en forma unitaria.

Dada la ausencia de un Centro de Información Científico y Técnico Especializado en Uso de Drogas y Adicciones en la Ciudad de Buenos Aires que promocione participación, información e iniciativas entre comunidad científica, profesionales de la salud, docentes, estudiantes, investigadores, instituciones, ONGs y otros, se tiene la necesidad de de planificar la integración y feed-back permanentes en el tema de las adicciones.

Una buena gestión bibliotecológica de la información con: biblioteca virtual, consulta y atención al público, Internet, página web, préstamos, servicios diversos, productos y boletines, puede realizarse desde la reingeniería constante para adecuar el producto, centro y servicio a las necesidades de los usuarios. Ello implica planeamiento estratégico, uso del panel de control, cooperación bibliotecaria, política de desarrollo de la colección, presupuesto necesario, selección de estándares conocidos e incorporados, evaluación de la colección con su adecuación y actualización, servicio a los usuarios de acuerdo a sus necesidades, segmentar el mercado, delimitación de los temas pertinentes, adquisición de los materiales que conformen el Centro, recursos humanos e infraestructura, ubicación física y materiales.

B. Segunda Parte: INVESTIGACIÓN APLICADA

La investigación surge cuando se tiene conciencia de un problema y nos sentimos impelidos a buscar una solución.

André Jacob[112]

ASPECTO METODOLÓGICO

1. Objetivos

Tomamos a la hipótesis y los objetivos de la investigación como guía para ir en busca de los datos provenientes del trabajo de campo de fuentes primarias, con el fin de sustentar a la teoría que compone al marco teórico, desplegado en la primera parte de este trabajo de investigación. Procedemos de esta manera en tanto, nos apoyamos en el método hipotético deductivo, por medio del cual luego de realizar el desglose de las explicaciones teóricas, se parte a buscar los datos empíricos que muestra la particularidad de esta muestra como una parte del todo general de la teoría.

Es así que, lo que buscamos en nuestro trabajo de campo son respuestas sobre las necesidades de información e interconexión entre los organismos particulares, los cuales tienen una experiencia y trayectoria reconocida en el tema de las adicciones y las drogas.

- La necesidad de información sobre drogas y adicciones en la Ciudad de Buenos Aires

En la Revista Argentina del Tórax, encontramos un artículo[113] presentado por unos científicos locales que nos ilustra la importancia que se tienen de las necesidades de información sobre drogas y adicciones en la Ciudad de Buenos Aires, además de la colaboración en la prevención de las adicciones.

---

[112] Jacob, André(Dir.); *Encyclopedie Philosophique Universelle*, Tomo III : La pensée Contemporaine 1939-1990, París, PU.

[113] Harper, I.; Feota, M.A.; Cohen Sabban, I. y otros; "Tabaco y riesgo de otras adicciones en estudiantes"; en *Revista Argentina del Tórax*, Vol. 65, Buenos Aires, enero-diciembre de 2004.

Comienza el artículo indicando la relación que hay entre el fumar y el consumo de otras drogas y que la misma, parece ser diferente entre los sexos, probablemente también con diferentes comportamiento de riesgo.

La adicción a la droga comienza por saborear la sustancia y en aquellos que se convirtieron en consumidores regulares el riesgo de ser adictos está muy relacionado con ese primer paso.

Se realiza a estos fines la investigación, donde se incluyeron un total de 1.279 estudiantes, de los cuales el 52,8% fueron varones y 47,2% mujeres. Todos ellos colaboraron en forma anónima y pertenecen a instituciones educativas de la Ciudad de Buenos Aires.

Los estudiantes fueron clasificados como no fumadores (NF), ex fumadores (EF) y fumadores (F). Los fumadores fueron clasificados en leves (FL) si consumían menos de 10 cigarrillos por día, en fumadores moderados (FM) si consumían entre 10 y 19 cigarrillos por día y en fumadores severos (FS) los que consumían más de 20 cigarrillos por día.

Los resultados obtenidos nos muestran que el 33,8% de los estudiantes eran NF, 31,0% eran EF y el 35,2% eran F. Entre las mujeres el 39,1% eran F y entre los varones el 31,9% eran F.

En el sexo masculino había 41,0% de FL, 51,3% de FM y 61,5% de FS. En mujeres había 59,0% de FL, 48,7% de FM y 38,5% de FS.

Los adolescentes de sexo masculino que consumieron alcohol en exceso por lo menos una vez el año anterior eran 22,5% de NF, 49,3% de EF, 67,4% de FL , 78,5% de FM y 85,0% de FS. Los adolescentes de sexo femenino que consumieron alcohol en exceso por lo menos una vez el año anterior 12,1% eran NF, 30,3% eran EF, 42,5% de FL, 63,5% de FM y 72,0% de FS.

Los adolescentes varones que probaron marihuana eran 7,0% de NF, 19,9% de EF, 40,8% de FL, 57,0% de FM y 57,5% de FS. Las adolescentes mujeres que probaron marihuana eran 0,0% de NF, 9,3% de EF, 16,4% de FL, 33,3% de FM y 60,0% de FS.

Los varones que habían probado otras drogas eran 2,3% de NF, 6,5% de EF, 11,8% de FL, 28,2% de FM y 39,5% de FS. Las mujeres que habían probado otras drogas fueron 0,0% de NF, 3,1% de EF, 5,2% de FL, 10,7% de FM y 40,0% de FS.

De acuerdo con los resultados obtenidos se observa un mayor número de fumadores en las mujeres mientras que entre los varones la mayoría eran fumadores severos. Los fumadores, más en el sexo masculino, estaban relacionados con el exceso de la ingesta alcohólica (por lo menos una vez al año). Los fumadores, más en el sexo masculino, estaban más relacionados con el consumo de marihuana; en las

mujeres el nivel fue similar, pero solamente entre las FS. También los fumadores de sexo masculino tuvieron una mayor relación con el consumo de otras drogas, mientras que las mujeres tuvieron un nivel similar solamente entre las FS. Los resultados fueron similares en relación con el consumo de tabaco. Se observó en ambos sexos la misma relación en cuanto al número de cigarrillos consumidos por día y la frecuencia en el consumo de alcohol, marihuana y otras drogas.

El consumo de tabaco está relacionado con otras adicciones, tales como el alcohol, la marihuana y las drogas “pesadas” en su comportamiento de riesgo. A mayor número de cigarrillos consumidos por día mayor riesgo. El tabaquismo es más común entre las mujeres estudiantes adolescentes en contrapartida con los del sexo masculino, pero el número de cigarrillos consumidos diariamente es menor, y ellas tienen menor propensión a consumir otras drogas adictivas, excepto en el grupo de fumadoras severas.

Las diferentes adicciones están relacionadas con los adolescentes, pero se observa que la escala adictiva se inicia con el tabaco, y continúa con el alcohol, la marihuana y otras drogas en forma sucesiva. Se necesitan acciones coordinadas preventivas entre los diferentes programas. El primer paso para iniciarse en la adicción a una sustancia es probarla.

Existieron más fumadores entre las mujeres, pero entre los varones hubo más fumadores severos. Los fumadores están más relacionados con otras adicciones, excesos alcohólicos, marihuana y el consumo de otras drogas que en otros grupos, con predominio entre los varones que entre las mujeres, excepto para fumadores severos, donde las mujeres alcanzan los mismos niveles de comportamiento de riesgo que los varones.

El primer paso para iniciarse en la adicción a una sustancia es probarla. Diferentes sustancias adictivas están relacionadas con los adolescentes y parece que la escala se inicia con el consumo de tabaco y se continúa con el alcohol, marihuana y otras drogas en forma sucesiva.

A lo largo de la experiencia adquirida en el tema de las drogas y adicciones en la Ciudad de Buenos Aires, notamos que la comunidad, el segmento al que apuntamos y teniendo en cuenta la necesidad ante la demanda de información que sabemos de parte de los diferentes sectores, necesita de una planeación estratégica de diversos procesos intervinientes que tienen determinados fines.

Dichos fines los concentramos en:

- Brindar un servicio que colabore con la formación de personas socialmente más preparadas, que a partir de estar bien informadas puedan llegar a tomar decisiones para la acción, es decir que puedan generar conocimientos que

lleven al cambio.

- Fortalecer desde la perspectiva de un escenario altamente turbulento a nivel social, político, económico y cultural, generando una organización, unidad de información que dé cuenta de las necesidades de los usuarios.
- Desarrollar procesos participativos para transformar el servicio de atención al usuario, convocando a distintos niveles de decisión dentro de la institución y apelar ante las autoridades oficiales para comprometerlos con la temática.
- Observar la necesidad de desarrollar una visión global y una estrategia para la consecución de las distintas actividades que debe desempeñar un centro de información en términos de alcance local, regional y nacional, en distintas etapas y en función de las nuevas tecnologías y el desarrollo de las telecomunicaciones.

Modesto Zaldivar Collazo[114], asegura que estamos viviendo una época en la cual la información ha pasado de ser un simple elemento de interés a constituir un recurso con marcado valor económico. En nuestro país, el papel a desempeñar por la información especializada se torna por tanto en un elemento importantísimo para el desarrollo socioeconómico y la correcta toma de decisiones económicas y políticas.

- Políticas de Información en la Ciudad de Buenos Aires

Hasta la fecha no se han registrado políticas de la información impulsadas a nivel local en la Ciudad de Buenos Aires[115], donde lamentablemente el sistema se encuentra en un punto de estancamiento y los dirigentes no vislumbran una salida, ya que no están asesorados tampoco por profesionales de la información.

Las Bibliotecas Públicas dependientes del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires no llevan políticas de desarrollo en cuanto a la gestión de la información, si bien vimos están tratando de incorporarse al proyecto Aguapey.

A pesar de los proyectos presentados para promoción de la lectura, así como también de gestión de unidades de la información, no se han obtenido resultados positivos hasta la fecha, por falta de conocimiento y de toma de decisión política de los funcionarios y dirigentes.

---

[114] Zaldivar Collazo, Modesto; "Importancia de una política nacional de información", en *Revista Ciencias de la Información*, Cuba, Vol. 23, Nº 1, marzo 1992.
[115] *www.buenosaires.gov.ar/areas/educacion/*

En cuanto al proyecto que se lleva a cabo actualmente denominado “Transformación de la Biblioteca Escolar: cómo diseñar una nueva forma de enseñar y de aprender”, se trata de un proyecto conjunto entre la Dirección de la Biblioteca del Docente y Reporte que propone transformar las Bibliotecas para que desarrollen con eficiencia, los servicios de información que requieren directivos, profesores y estudiantes para el desempeño de sus tareas.

Los objetivos específicos del proyecto son:

- Generar para la Biblioteca, un espacio físico agradable y adecuado que permita el desarrollo de las actividades de un centro de recursos multimedia.
- Promover un ambiente educativo integrado al proyecto curricular de la escuela.
- Proveer acceso físico e intelectual a los materiales de estudio y recreación en todos los formatos y en variedad de contextos.
- Promover el desarrollo del modelo de alfabetización en información, es decir, la capacidad de interactuar con textos e imágenes, impresos en múltiples soportes, con eficiencia y creatividad, para construir conocimiento significativo.
- Estimular el interés por la lectura de textos e imágenes.
- Asegurar que bibliotecarios y docentes sean usuarios efectivos de las ideas y de la información.
- Diseñar e impulsar con bibliotecarios y docentes estrategias que desarrollen la autonomía de estudio, enseñanza e investigación.

En las acciones propositivas desde el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, preocupan los aspectos referidos a las nuevas tecnologías, su implementación, instrumentación y usos apropiados, más allá de los contenidos e interacciones de agentes.

De nuevo, a este nivel regional local, advertimos de la ausencia de un Centro de Información como el que estamos interesados que se genere y que por supuesto, debe atravesar los límites actuales, hacia los organismos de salud y prevención de drogas y adicciones.

- UNIDAD DE ANÁLISIS

UTE- CTERA

Datos identificatorios:

Calle Chile 654

Código Postal: C1098

Ciudad de Buenos Aires
República Argentina
Teléfonos: (+54)(11)
4300-5414/8502/9256/9294

2. Materiales y métodos

Entrevistas:

Se realizaron seis entrevistas cualitativas conformadas por similares preguntas abiertas, a profesionales a cargo de diferentes servicios relacionados con las adicciones y su tratamiento, pertenecientes a instituciones en el orden nacional y local, con el fin de la posible verificación de la hipótesis del presente trabajo de investigación. Esta muestra es representativa del total de instituciones similares y es no probabilística, dado que no se han aplicado técnicas de probabilidades sobre todo, por desconocerse el universo total de servicios similares existentes a nivel de la Ciudad de Buenos Aires.

Como ya indicáramos, procedemos según el método hipotético deductivo que se apoya en la hipótesis como guía para la explicación teórica del fenómeno empírico a comprobar en el trabajo de campo de fuentes primarias. Las fuentes primarias dan cuenta de haber sido la misma autora de este trabajo la que ha efectuado por primera vez estas preguntas, en forma de corte seccional, y de acuerdo a las necesidades de esta investigación.

Las preguntas fueron llevadas de antemano y se las ha preguntado en una misma entrevista a cada uno de los responsables, anotando en un cuaderno las respuestas obtenidas.

A los efectos éticos de preservar a los entrevistados, no se revela su identidad.

Las siguientes preguntas se plantearon a cada uno de los entrevistados:

1. ¿Cómo se tratan las adicciones dentro del servicio a su cargo?
2. ¿Con quiénes se relacionan para tratar casos de prevención, asistencia y tratamiento de las drogas y las adicciones en la Ciudad de Buenos Aires?
3. ¿Con qué servicio de información sobre drogas y adicciones se conectan?

Las entrevistas consistieron en interrogar directamente a personas responsables de servicios relacionados con las drogas y las adicciones a nivel local y nacional para conocer si utilizan o no Centros de Información Especializados en

Drogas y Adicciones de la Ciudad de Buenos Aires que brinden información documental sobre prevención, asistencia y tratamiento de las adicciones en la ciudad.

Se aplicó de acuerdo al modelo que señala Cora Céspedes[116].

Se consideró adecuado utilizar la entrevista, ya que supone un contacto directo con los individuos para tratar los problemas humanos.

Los datos que se persiguieron tienen que ver con las opiniones, las actitudes, los conocimientos y el grado de responsabilidad en las funciones que ejercen como profesionales.

Para aplicar la entrevista a los funcionarios se tuvo en cuenta las presentes recomendaciones:

1º) Se buscó información sobre los Servicios de la Ciudad de Buenos Aires relacionados con las drogas y/o adicciones a través de la Secretaría de Salud y Secretaría de Educación del GCBA.

2º) Se obtuvo información sobre los personajes (funcionarios) y se recogió documentación sobre el tema de drogas y adicciones y/o sobre la persona entrevistada (cargo que desempeña y funciones).

3º) Se seleccionaron las ideas básicas que interesan para conocer y exponer en el presente trabajo, la opinión del funcionario entrevistado para obtener información sobre él.

Se elaboró el guión de la entrevista teniendo en cuenta lo siguiente:

- Las preguntas eran directamente relacionadas con el objetivo o tema de la entrevista.
- Las preguntas fueron lo suficientemente concretas para ser tratadas en el tiempo previsto.
- La información obtenida fue interesante y valiosa para la elaboración de este trabajo.

Se estableció como prioridad ser:

- Clara: eliminando términos ambiguos o de sentido amplio.
- Sencilla: eliminando términos técnicos innecesarios.
- Específica: precisando lugar, reuniendo a la experiencia directa reciente del entrevistado/a.
- Corta: se tuvo en cuenta la poca disponibilidad de tiempo de los funcionarios entrevistados.

[116] Céspedes, Cora; *Didáctica de la Biblioteca*, Ciccus, Buenos Aires, 1997.

Por lo anterior se elaboraron preguntas absolutamente necesarias.

En las entrevistas se estableció un clima de confianza entre el entrevistado y la autora.

Existieron algunas reglas que a continuación se detallan:

- Seguir estrictamente el orden y la formulación de las preguntas.
- No comentar ni evaluar las respuestas, ni manifestar sorpresa alguna.
- Se pudo repetir la pregunta cuando fue necesario.
- Se evitó la presencia de terceros en el momento de la entrevista.
- Se logró hacer sentir al entrevistado su importancia como informante.

- Entrevista A

Se realiza una entrevista a la Coordinadora del Servicio de Psicopatología y Servicio de Adolescencia del Hospital Dr. Ricardo Gutiérrez, dependiente del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. La Licenciada S.T. respondió:

1) Este Servicio no trata la problemática específica en ninguna de las etapas de prevención, tratamiento y asistencia de las adicciones, ya que hasta el presente no se registran pacientes ingresados o derivados de otros servicios con esas características, es decir consumidores de sustancias tóxicas.
2) Este Servicio se relaciona de manera directa con otros del Hospital e indirectamente con instituciones externas públicas, privadas, ONG, etc., que facilitan la comunicación, el intercambio y la actualización profesional.
3) Los pacientes de este Servicio de Psicopatología y Adolescencia vienen derivados de diferentes servicios correspondientes al Hospital Dr. Ricardo Gutiérrez, sólo se recepcionan hasta los 18 años de edad. Existen tratamientos para estimular la integración al grupo familiar, la escuela, otros pares y con la sociedad. A veces se derivan a otros servicios internos o instituciones de acuerdo a los casos particulares.

   No existe un servicio de información especializado en drogas o adicciones al que este servicio tenga acceso, ni recibimos información actualizada respecto a esa temática específica.

- Entrevista B

Servicio de Toxicología y Psiquiatría del Hospital Dr. Pedro Elizalde (ex Casa Cuna) dependiente de la Secretaría de Salud del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Entrevista a la Dra. A.M.

1) No se han recibido casos de niños ni adolescentes menores de 18 años con patología en adicciones. En este Servicio no se tratan casos de tratamiento y asistencia de las adicciones. Generalmente se acercan familiares de los menores cuando los pacientes son derivados de otros servicios porque ingirieron de manera casual alguna sustancia tóxica que producen intoxicación y les afecta el aparato digestivo, las vías respiratorias, el sistema neurológico y/o inmunológico.
2) Se relaciona con todas y cada una de las dependencias del Hospital.
3) Se reciben expresamente pacientes derivados de otros servicios del Hospital y vuelven con el informe a su origen para seguir el tratamiento correspondiente. No poseemos acceso a un centro de información especializado en drogas y adicciones, pero sería necesario crearlo para la difusión de la red en los hospitales e instituciones privadas.

- Entrevista C

Red Hospitalaria - Centro de atención Nº 3 – Red de Adicciones: Centro de Información sobre Adicciones- dependiente de la Coordinación General de la Dirección de la Secretaría de Salud del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Entrevista al Director, Dr. S.D.

1) En el Centro Nº 3 se atienden diferentes patologías psiquiátricas de pacientes mayores de 18 años que son derivados de Hospitales dependientes de la Secretaría de Salud del GCBA.
2) Este Centro de Información sobre adicciones brinda un servicio limitado e interno para los profesionales de la red de Salud dependiente de la Secretaría de Salud del GCBA.
3) El Centro de Información se conecta a través de la línea web con el Sedronar a nivel nacional y con otros centros privados que permiten un intercambio y actualización de la información que se difunde entre los profesionales de la Red de Adicciones exclusivamente.

- Entrevista D

Presidencia de la Nación Argentina - Secretaría de las Adicciones de la Nación Argentina- Sedronar: Centro Administrativo Documental (CAD).

Lic. M.S.T.

1) La Secretaría mantiene actualizada una página en Internet www.sedronar.gov.ar para brindar información a la comunidad tanto en el orden nacional como internacional. Existen varios links que van orientando al usuario para responder inquietudes respecto a la problemática de las drogas y adicciones.

   Contamos con un Centro Administrativo de Documentación que es la fuente de información. Desde allí recepcionamos información producida por otras instituciones, también elaboramos documentos secundarios de los documentos que producen las diferentes dependencias del SEDRONAR y finalmente los difundimos on-line. Aquí poseemos un archivo documental.

   El E-mail del centro de documentación es el cedetuid@sedronar.gov.ar.

   En esta etapa SEDRONAR avanza con la campaña de difusión que se centra en la prevención del consumo de drogas y de las adicciones.

2) La Secretaria se relaciona con otros organismos oficiales, privados, ONGs, particulares, profesionales de todas las áreas, Organismos Internacionales con los que se interactúa para mantener información actualizada.

   Recibimos consultas docentes y miembros de la comunidad que solicitan información para abordar la problemática en el aula, pero no obtienen desde el ámbito local información específica sobre las drogas y las adicciones.

3) A través de on-line nos conectamos con varios sitios que suministran información acerca de las drogas y adicciones que día a día se multiplican en la función que le dan los consumidores.

- Entrevista E

Centro de Atención Integral a la Niñez y Adolescencia “CAINA”, institución dependiente de la Secretaría de Promoción Social del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Lic. J.P.

No es sencillo para los chicos. Ellos nos manifiestan en sus testimonios el deseo de vivir una vida diferente, se puede hacer realidad. Para ello se torna indispensable la decisión de implementar políticas que generen inclusión social.

1) Los asistentes realizan tareas de prevención y contención de acuerdo a los casos. Los chicos respetan las normas internas que se concensuaron entre todos para mantener armonía en la convivencia. La pauta es no consumir sustancias tóxicas en el CAINA.

   Conocemos casos de chicos muy pequeños que consumen diferentes productos

tóxicos que les despiertan hábitos. Los mismos son contenidos por el equipo de profesionales. Un alto porcentaje de la comunidad del CAINA se encuentra bajo Juez de Menores en el ámbito local o de la Provincia de Buenos Aires.

En el CAINA no tratamos el tema de las adicciones específicamente y no consideramos adictos a los consumidores de sustancias tóxicas, ya que socialmente la gente común consume más cantidad de sustancias tóxicas y no son considerados adictos. Hay que avanzar varios estadios para considerar a una persona adicta. Consideramos que ese término discrimina a nuestros chicos y por ello no se aborda en nuestra institución.

2) Con hospitales públicos del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, Tribunales de Menores, Servicio Penitenciario, Centro de menores y Policía Federal o de la Provincia de Buenos Aires, entre otros. Ninguna de estas instituciones nos facilita información sobre la prevención, asistencia o tratamiento de las adicciones. Sólo sancionan o ejecutan las normas vigentes.
3) No tenemos acceso a ningún servicio de información sobre las adicciones porque esa no es la misión del CAINA y no podemos abarcar esa problemática, ya que al lado de la realidad que viven nuestros chicos, ésa sería un tema menor, parte de un contexto.

- Entrevista F

Unión de Trabajadores de la Educación: UTE-Ctera

Lic. R.R. a cargo del área de la Secretaría de Promoción Social respondió:

1) La UTE asumió el compromiso de enfrentar junto a los docentes el desafío de la problemática de drogas y el HIV, que afecta cada vez más a niños, adolescentes, jóvenes y adultos que concurren en los diferentes niveles a las escuelas de la Ciudad de Buenos Aires.

   Cada vez son más los docentes que se acercan espontáneamente en busca de información y asesoramiento para abordar desde lo pedagógico la temática y tratar de derivar casos específicos a los equipos de profesionales. La problemática se agrava día a día.
2) Desde la UTE organizamos encuentros por zonas en escuelas públicas de la Ciudad de Buenos Aires con especialistas y convocamos a la comunidad educativa para conocer la situación actual y cómo abordar los casos de droga y adicciones en las escuelas.

   A través de la UNESCO, recibimos material documental informativo y profilácticos para distribuir gratuitamente, explicando la importancia de prevenir enfermedades

de transmisión sexual y el HIV.

3) Navegamos a través de Internet con buscadores para obtener información orientativa sobre drogas y adicciones, pero se carece de un banco de datos que pueda suministrar información sobre el tema para los docentes de la Ciudad de Buenos Aires, estadísticas y servicios de prevención, asistencia y tratamiento.

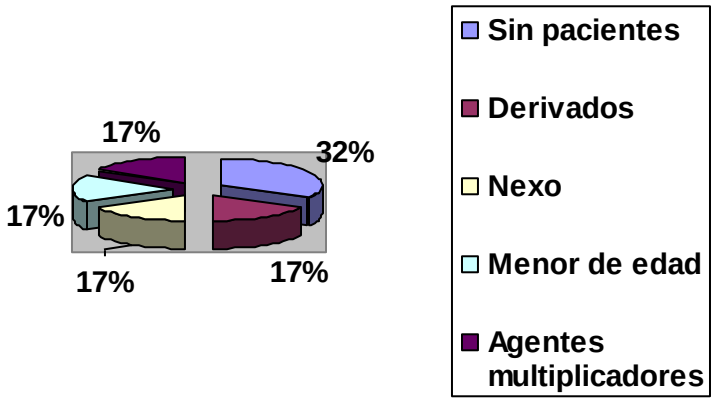
2.1. Matriz de datos

VARIABLE	**INDICADORES**	**DATOS**
Servicio con las adicciones	Tratamiento prevención y asistencia	a)Sin pacientes b) Sin pacientes c)Pacientes derivados más de 18 años, patología psiquiátricas d)Nexo e)Menor de edad f)Agentes multiplicadores
	Relaciones Institucionales	a)Con otros servicios y otras instituciones b)Con otras dependencias del hospital c)Prof. De la salud GCBA d) Otros organismos oficiales, particulares, organismos internacionales y resto de la comunidad e)Hospitales públicos, Poder Judicial, Servicio Penitenciario; Centro de Menores; Policía Federal o Policía Bonaerense f)Escuelas públicas y Comunidad Educativa

	Conexión con Servicios de Información	a)Ninguno b)Ninguno c)SEDRONAR y otros centros privados conectados en red d)On-line con varios sitios e)Ninguno f)Internet para datos

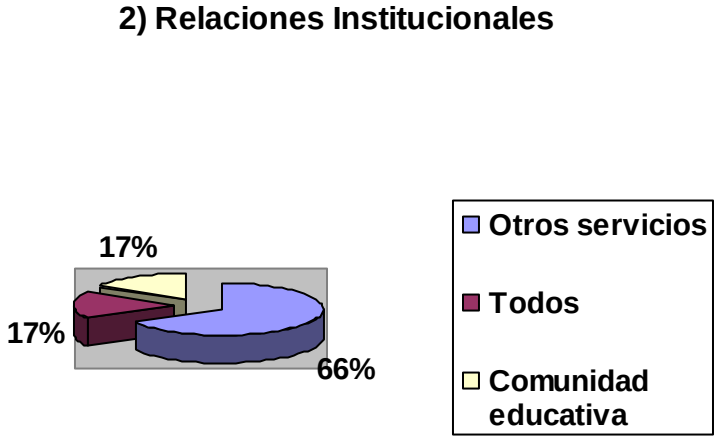
2.1.1. Gráficos de la matriz de datos

1) Tratamiento, prevención y asistencia:



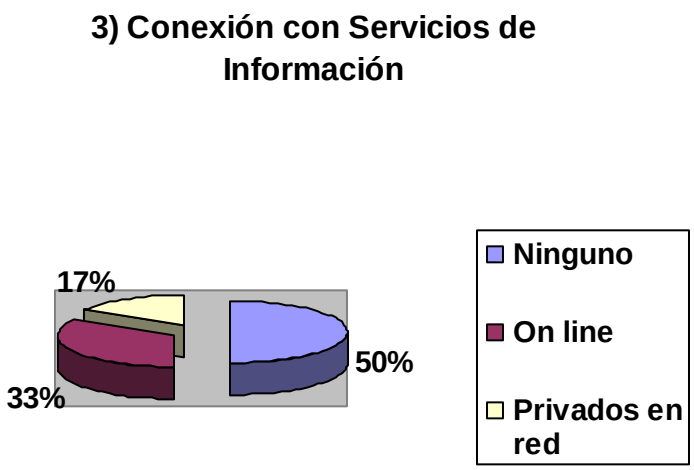
Como puede observarse, el 32% de los entrevistados dice no tener pacientes de este tipo, mientras que para el 17% en cada caso se trata de: derivados, nexo, menor de edad y agentes multiplicadores.

2) Relaciones Institucionales:



En cuanto a las relaciones institucionales el 66% lo hace con otros Servicios, y el 17% lo hace para todos y el otro 17% para la comunidad educativa.

3) Conexión con Servicios de Información:



Para el 50% no tienen conexión con nadie, para el 33% con los que se hallan on line y para el 17% los particulares institucionales que están en red.

3. Resultados

A pesar de tomar conocimiento de las necesidades de información para la

prevención, asistencia y tratamiento sobre las adicciones al segmento de niños, adolescentes y jóvenes de la Ciudad de Buenos Aires todavía los hospitales del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires curiosamente no admiten haber recibido casos puntuales, ni registran datos de menores en riesgo y/o consumidores de sustancias tóxicas que respondan a conductas adictivas.

De las diversas entrevistas con profesionales de la salud, sociólogos, especialistas en adicciones, se extrae una información que despierta una profunda crítica como profesional de la información a las autoridades locales, dado que no se ofrece ningún tipo de servicio de información especializado en drogas y adicciones a la comunidad toda en la Ciudad de Buenos Aires, en una forma proactiva, dinámica y flexible, de acuerdo a las necesidades del segmento. Porque en las mismas entrevistas puede leerse una necesidad manifiesta de disponer de mecanismos de información y formación.

Cabe destacar la falta de uso de los servicios de información acerca de la problemática y la carencia de formar una red que difunda acciones en distintas Secretarías dependientes del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Las limitaciones en la política y la estrategia desde las entidades que se encargan de las cuestiones relativas a las drogas y adicciones de la Ciudad de Buenos Aires, en tanto a la necesidad de disponer de un Centro de Información de base bibliográfica, nos muestran a las claras la utilidad y capacidad operativa que brindaría a los mismos. Reconocemos en estas estructuras funciones diferentes a las que debe tener un Centro de Información, realizado en base a las técnicas de la bibliotecología y la documentación. Por ello, apelamos a una idea novedosa en este campo de la salud, pero que la atraviesa hacia la esfera educativa y formativa.

4. Discusión y propuesta

Como trabajadores de la educación, enfrentamos a diario situaciones de chicos en riesgo, que atraviesan diferentes etapas en cuanto a las adicciones y en oportunidades detectamos la necesidad de asistencia o tratamiento de las adicciones en alumnos de nivel primario, secundario, terciario y/o universitario. Por ello, sabemos de la necesidad de los docentes de información permanente y actualizada para multiplicar en las diferentes áreas del conocimiento, a los efectos de prevenir y derivar a otros equipos de contención en el caso que se considere, los casos puntuales sobre drogas y/o adicciones en los alumnos que concurren a las escuelas públicas y/o privadas de la Ciudad de Buenos Aires.

En esta realidad que es superada por las instituciones y el sistema, manifiesta queda la impotencia como profesional de la información para difundir la información especializada y satisfacer las demandas de la comunidad, que puede superarse a través del Centro de Información Especializado en Drogas y Adicciones que apuntará a mejorar la calidad de vida.

Se informa que en el mes de diciembre de 2004 se recibió la capacitación del curso referente al programa Aguapey.Doc que se dictó a través de la Dirección de la Biblioteca Nacional de Maestros; el mismo fue operativo y amigable para la instalación y aplicación de cada una de sus funciones, por lo que de poder concretarse este proyecto, los aspectos técnicos estarían cubiertos.

La idea de la conformación de un Centro de este tipo, está arraigada en un marco de protección y respaldo a la niñez, adolescencia y juventud, entendiendo que estos sectores de la sociedad necesitan de la orientación de los más grandes y preparados. Lastima ciertamente, comprobar a diario la desprotección de los menores de menores recursos, valga la redundancia. Como sabemos del valor inestimable de una sociedad sana a largo plazo, no podemos apostar al azar para estos grupos marginados. La solidaridad informativa y comprometida es una de las maneras de ayudar a un crecimiento sostenido de nuestra comunidad, desde una fuerte apuesta a la reversión de los estándares actuales de casos de drogas y adicciones en los menores. Es desde esta idea de una nueva cultura comprometida con sus problemas y que encara políticas de solución sin darle la espalda por vergüenza o miedo, que consideramos un papel clave por cumplir con nuestros semejantes.

- RECOMENDACIONES

PROPUESTA DE FORMACIÓN DE UN CENTRO DE DOCUMENTACIÓN E INFORMACIÓN, QUE ESTÉ ORIENTADO ESPECIALMENTE, NO EXCLUSIVAMENTE, HACIA LOS NIÑOS Y JÓVENES.

- Análisis estratégico para el Centro de Documentación e Información

Michael Porter[117], señala que las organizaciones del siglo XXI requieren un nuevo tipo de estrategia gerencial. En la búsqueda de oportunidades, la cooperación ente organizaciones se presenta como un elemento estratégico para llevar a cabo objetivos específicos o compensar deficiencias y debilidades, difíciles de lograr para cualquier biblioteca, o cualquier organización en forma individual.

El autor propone la utilización de la cadena de valor en las Unidades de Información porque son sistemas en los que existen combinaciones de actividades distintas en los cuales reside la ventaja competitiva. Desarrolla el proceso de gestión a fin de lograr una cooperación eficaz.

Siguiendo con el lineamiento de Porter, en el Centro de Información que se quiere implementar se tendrá en cuenta para llevar a cabo la alianza, diferentes etapas.

Estas etapas comprenden:

I. Diagnóstico de situación: se analizará la situación presente y futuro deseado efectuando un análisis FODA.

II. Identificación de socios: serán unidades de información que serán compensatorios con el Centro de Información, es decir que se buscará alianzas conociendo la fortaleza en nuestras debilidades y que a su vez tenga debilidades en nuestras fortalezas.

III. Asociación: a través del análisis de los aspectos legales, puntos fuertes o débiles, ventajas y desventajas, se realizará la negociación y acuerdo definitivo.

IV. Implementación: una vez considerada la asociación o cooperación, se efectuará el seguimiento en cooperación de lo planteado en las etapas anteriores.

En el análisis FODA para el Centro encontramos:

- Fortalezas:

[117] Porter, Michael; *Ventaja competitiva*, CECSA, Madrid, 1993.

- Aprobación del Secretario General y la totalidad de la Comisión Directiva de la Unión de Trabajadores del Estado, como marco de trabajo.
- Apoyo permanente de Recursos Humanos y afiliados a UTE-Ctera.
- Asistencia y provisión de recursos materiales, tecnológicos, económicos y financieros a través de partidas asignadas al Centro.
- Difusión del Centro a través de publicaciones periódicas que edita UTE:
    - Apuntes
    - Bibliotecas.DOC
    - Cepad (Centro de Prevención, Asesoramiento y Diagnóstico en VHI)

- Oportunidades:

- Adhesión de la Dirección de la Biblioteca Nacional de Maestros a este proyecto de red informativa.
- Participación de la red SEDRONAR, ONGs, Fundaciones acordes.
- Afiliados a UTE-Ctera (docentes, bibliotecarios, profesionales, investigadores).
- GCBA: Secretaría de Salud- Secretaría de Promoción Social- Secretaría de Educación.
- Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de la Ciudad de Buenos Aires.
- Comunidad sensibilizada.
- Usuarios on-line.

- Debilidades:

- Falta de existencia de una partida anual específica para adquisición de software y hardware puntual para el desarrollo de la colección.
- Falta de partida presupuestaria escrita para el año lectivo.

- Amenazas:

- Fallas técnicas por parte de los servidores on-line.
- Problemas técnicos en la sistematización de los servicios.
- Pérdida de la información de la base de datos.

- Formas de colaboración

Dadas las condiciones actuales de presencia de riesgo real desde los sectores estudiantes hacia las drogas y las adicciones, la creación de un centro que

interconecte los organismos actuales en cuento a gestión informativa, nos parece más que relevante. En el centro mencionado y teniendo clara la organización en la que está inserta, se tendría una orientación hacia el marketing total porque se planteará el enfoque hacia los usuarios, hacia la sociedad y también hacia el interior de la UTE-Ctera, como organización sindical del sector. De esta manera confluirían la atención a las necesidades de usuarios y la comunidad y la aplicación de ese mismo criterio hacia dentro, es decir, en las relaciones entre sectores y áreas.

Para comprender los componentes necesarios a la gestión de este centro de colaboración interinstitucional, nos basamos en las propuestas realizadas por Lilia Fernández Aquino[118]. La autora muestra algunos de los componentes primordiales a una buena gestión bibliotecológica de la información.

Los mismos son:

- Biblioteca Virtual:

Desde cualquier terminal conectada a Internet los usuarios tendrán acceso en línea a documentos y publicaciones.

- Consulta y atención al público:

Facilitará a los usuarios el acceso a la información, asesorándolos sobre los recursos de los que dispone el Centro y cómo utilizarlos.

- Internet:

La UTE dispone de 12 terminales para consultas en Internet, cuestión que hace a la elección como uno de los motivos de disponibilidad de infraestructura propia.

- Página Web:

Desde cualquier terminal con acceso a Internet el usuario podrá consultar las Bases de Datos de: artículos de revistas, CD-ROMs, libros, sitios Web, títulos de revistas y videos. La página actual del organismo elegido es: www.ute.org.ar.

- Préstamos:

Los préstamos a domicilio son exclusivos para los docentes, padres, alumnos e investigadores, detallando las condiciones de tramitación y devolución del mismo.

[118] Fernández Aquino, Lilia; "Gerencia moderna y gestión de marketing en las bibliotecas y servicios de información", en *Gestión de unidades de información*, Universidad Nacional de Mar del Plata, Mar del Plata, Buenos Aires, 2001.

- Servicios:

DSI: Diseminación Selectiva de la Información:

Este servicio brindará a los usuarios listados de documentos**,** impresos o en disquetes, de lo ingresado durante el último mes, de acuerdo a los temas de su interés.

Catálogo en línea: de acceso al público:

Se dispondrá en el Centro de cuatro terminales con pantallas sensibles al tacto para consulta de las bases de datos. Desde esas terminales se podrá gestionar una pre reserva de los títulos de artículos.

Consulta de CD ROMs:

Se dispondrá de cuatro terminales para consulta de CD-ROMs existentes en la UTE. Varios de ellos se encontrarán en texto completo.

Consulta de Videos:

La colección de videocasetes existente en el Centro podrá consultarse en la sala de videos. Se elaborará un catálogo actualizado de los mismos.

- Productos:

Se prepararán distintos productos de documentos materiales especiales que ingresarán al Centro para su actualización. Estos estarán disponibles en el sector de consulta y atención al público

Productos en disquetes:

Con su propio disquete, desde las terminales del Centro, el usuario podrá obtener los siguientes productos: base de CD-ROMs, Base de Libros, Base de Revistas, Base de Videos, otras.

Boletines:

Se creará:

- Boletín de Revistas: contendrá las tablas de contenidos y registros analíticos de las revistas ingresadas en el Centro. Su aparición será semanal.
- Boletín Bibliográfico Mensual de Libros: actualización mensual de todas las

obras ingresadas. Contendrá índice de autores, título y tema.

- Boletín Bibliográfico Mensual de Revistas: Actualización mensual de las publicaciones periódicas que ingresen diariamente.

- La cooperación para la información sobre drogas y adicciones en la Ciudad de Buenos Aires

- Cooperación bibliotecaria

Según la postura de Lancaster[119], el aumento de la edición electrónica en los últimos veinte años, junto con un desarrollo de las redes de telecomunicaciones que facilitan el acceso a fuentes de información remotas, implica que aquellos conceptos convencionales de "compartir recursos", se hayan transformado hoy, al momento de decidir el "presupuesto de acceso", en la función fundamental del documentalista al evaluar su colección y sea él quien decida qué material debe comprar, o no, o si se accederá al mismo de otro modo. Ese crecimiento de volumen de información, sumado precisamente al recorte de recursos presupuestarios y a la posibilidad de acceder a los organismos internacionales de un modo normalizado, obliga a la biblioteca a mancomunar esfuerzos para compartir recursos y servicios. Los mismos serán eficientes, eficaces y competitivos a la hora de servir al usuario y así rentabilizar sus inversiones.

Cabe destacar la intención de integrar al Centro de Información a redes de proyectos comunitarios-preventivos, asistenciales y de investigación que permitan la articulación con organismos oficiales e instituciones públicas o privadas que aborden la temática, esto también enriquecerá el acervo.

Será necesario relacionar al Centro de Información con Consorcios de Bibliotecas más importantes para poder tener acceso a las últimas investigaciones que enriquezcan el centro. La lógica articuladora pasa por la temática referencial a las drogas y las adicciones.

Esta idea la tomamos de Leena Siitonen[120], cuando narra el caso exitoso de manejo de los Consorcios de Bibliotecas, realizado en Estados Unidos de América.

---

[119] Lancaster, F.W.; *Evaluación de la biblioteca*, La Muralla, Madrid, 1996.
[120] Siitonen, Leena; "Información electrónica en bibliotecas universitarias: esfuerzos cooperativos para su adquisición", en *FESABID 98*, Florida, España, 1998.

La autora nos indica que se han emprendido importantes esfuerzos en el ámbito estatal en los Estados Unidos, con el propósito de proporcionar una biblioteca virtual o electrónica. El consorcio más novedoso se centra en proporcionar acceso a recursos electrónicos mientras que los sistemas más antiguos comparten también recursos físicos. El nuevo consorcio se fundó porque se reconocieron beneficios en la oferta de servicios electrónicos juntos, usando una fuente común de fondos.

Cada consorcio de bibliotecas académicas como GALILEO - Georgia Library Learning Online, Louisiana Library Network, OhioLINK en Ohio, TexShare en Texas and VIVA -- the Virtual Library of Virginia, se diferencian en su gobierno, la implicación de grandes bibliotecas, los fondos, los programas centrales, las bibliotecas participantes y sus antecedentes.

La razón común de su desarrollo ha sido el control de sus fondos. El hecho de que un grupo de bibliotecas comparta una fuente común de fondos, termina directamente con los funcionarios elegidos o con la junta de regentes o con el departamento de supervisión, es una razón importante para construir sistemas cooperativos de ámbito estatal. Se hacen grandes apelaciones para combinar esfuerzos en el uso en común de recursos y el control de costos cooperativo.

Estos cinco sistemas comenzaron como un consorcio público soportado por bibliotecas académicas en el estado y todas las bibliotecas comparten una autoridad central que también proporciona una autoridad en lo referente a los fondos. El soporte financiero no estaba asignado hasta hace poco tiempo, cuando el principal elemento se impulsaba aparentemente por la publicidad y reputación de la red Internet y de la World Wide Web. En Ohio, los fondos iniciales procedieron de la determinación de usar los fondos para el consorcio, no para nuevos edificios de la biblioteca.

El propósito de este tipo de consorcios es formar alianzas entre instituciones con intereses comunes, para intentar controlar y reducir los costos de información y mejorar el compartir de recursos. Los consorcios pueden variar considerablemente; por ejemplo, mientras que algunos están muy centralizados con personal y fondos centrales, otros están "desperdigados" sin una administración ni un trabajo comunes. Pueden existir al nivel estatal o nacional, o estar basados en otro tipo de intereses comunes.

El consorcio de bibliotecas académicas de Virginia, VIVA, nos permite conocer su colección y los servicios que presta, a pesar que tiene algunas restricciones, teniendo en cuenta la confidencialidad de este tipo de información. Se deberá conocer el modo de obtener las licencias necesarias para poder usufructuarlo.

Con respecto al International Coalition of Library Consortia (ICOLC) del cual trata Leena Siitonen[121], Coordinadora de Investigación de Recursos Electrónicos en la Universidad de Ávila, colaboraría con esta gestión, acercándonos cómo lograr contratos, licencias y permisos para obtener la información que nos sea solicitada con el menor costo posible, tanto de recursos humanos, como económicos.

A continuación se detallan algunos links que dicho consorcio nos ofrece a nivel internacional para enriquecer aún más el fondo documental del Centro de Información Especializado en Adicciones que nos interesa conformar:

www.sedronar.gov.ar
www.urbaldro.net
www.bcl.jcyl.es
www.lis-uiuc.edu/b-sloan/consort.htm
www.physik.fu-berlin.de/library/ICOLC-00.html
www.cranfield.ac.uk/cils/library/icolc/
www.ifla.org/
www.eblida.org/celip/intro.htm
www.arl.org/index.html
www.nelinet.net/about/about/htm
www.ohiolink.edu
www.cdlib.org/
www.solinet.net/
www.jisc.ac.uk/
www.chest.ac.uk/
www.cordis.lu/acts/home.html
www.earl,org.uk/consortium/index.html
www.kb.se/bibsam/verksamh/english.htm
www.deflink.dk/english/
www.lib.helsinki.fi/finelib/english/index.html
www.cerl.org/index.html
www.ffcb.org/
www.nkp.cz/oknihovnach/konsorcial/skip/english/index-e.htm
www.mokka.hu/e bemutat.html
www.fikuss.lanet.lv/main en.html
www.nl.otel.net/uliso/abt.html

[121] Siitonen, Leena; "Información electrónica en bibliotecas universitarias: esfuerzos cooperativos para su adquisición", en *Jornadas ISTEC*, Montevideo, 2001.

www.nlib.ee/ERY/
www.sisbi.edu.ar

Para el Centro que estamos pensando, la cooperación bibliotecaria significará emprender una actividad que tenderá a optimizar la capacidad de las colecciones, el rendimiento del presupuesto y el aprovechamiento de los recursos humanos. Ya se han estrechados vínculos concretos con la Biblioteca Nacional de Maestros, SEDRONAR, Secretaría de las Adicciones de la Provincia de Buenos Aires, Secretaría de Salud, Secretaría de Educación y Secretaría de Promoción Social del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Seguimos las recomendaciones de Gómez Hernández[122] y encontramos como ventaja de la cooperación con distintas organizaciones, lo siguiente:

- El logro de cierto balanceo en la colección, completando el acervo propio con los recursos accesibles a través del préstamo interbibliotecario.
- La oportunidad para la adquisición compartida y la incorporación de tecnología, la capacitación técnica del personal de modo permanente, la elaboración cooperativa de catálogos colectivos y de los procesos técnicos, el uso solidario de espacios e infraestructuras externas, por ejemplo, depósitos compartidos.
- Se apuntará a participar en programas cooperativos, tales como la adquisición de materiales, el almacenamiento de elementos menos utilizados.
- Todos los recursos compartidos se desarrollarán para mejorar su costo-eficacia.

- Tablero de control para el centro

Luego de lo determinado por las autoras[123] precedentemente y a quienes se sigue en este planteo desde su concepción teórica, se considera que es importante la implementación del tablero de control en el Centro de Información, para organizar la información a fin de conducirlo adoptando las decisiones, que serán encaminadas a la consecución de los objetivos. No se trata solamente de una herramienta de información con sus elementos materiales, sino también de una auténtica técnica y de

[122] Gómez Hernández, José A.; *La cooperación interbibliotecaria,* Servicios al usuario, Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, 2002.
[123] Ob. Cit.

una sistematización de gestión.

Para que resulte eficaz, la información será:

- Sintética.
- Sinópticamente agrupadas para el manejo y estudio.
- Significativa.
- Con frecuente periodicidad y actualización

La finalidad fundamental del control es la de servir al funcionamiento del Centro a través de los desvíos, la indagación de sus causas y la implementación de acciones correctivas. Como esquema básico, se coloca el siguiente:

Perspectiva interna	
Áreas	**Indicadores**
Productos/Servicios	% de productos/servicios utilizados mensualmente
	% de nuevos productos/servicios ingresados mensualmente
Presupuesto	Ingresos mensuales
	Gastos mensuales
Personal	Rotación y retención de empleados
	%Sugerencias por empleado
	% de Cursos de perfeccionamiento realizados
Perspectiva del usuario	
Áreas	**Indicadores**
Usuarios	Cantidad de usuarios
	Captación mensual de usuarios
	% de permanencia de usuarios
Grado de satisfacción	% Cantidad de consultas en sala y on line
	% de aumentos o descensos mensuales de consultas
	Promedio mensual de tiempo de respuesta
	% de Defectos en los servicios/productos
Quejas	% mensual de quejas

- La función social del Centro de Información

El siguiente apartado se basa en la información hallada en los *Informes y estudios sobre la situación educativa*[124].

En tiempos de creciente desigualdad social y de necesidades básicas

[124] www.ctera.org.ar; *Informes y estudios sobre la situación educativa*, Buenos Aires, 2004.

insatisfechas de un amplio sector de la población a nivel local y nacional, la UTE a través de la creación del Centro de Información, enfrentaría el problema de su concreción aportando su ayuda solidaria. Salud, alimentación, vivienda, trabajo y educación son algunas necesidades imprescindibles que no están cubiertas para una parte de la población argentina de hoy. Estas carencias, sumadas al cambio de paradigmas en las políticas sociales, ha despertado en la UTE la necesidad de generar un servicio más para brindar y despertar el compromiso de los docentes afiliados, en ese camino nada fácil hacia una democracia responsable.

El Centro de Información que ideamos cumpliría una función social en cuanto al tratamiento, la búsqueda y la difusión de la información especializada sobre adicciones en la Ciudad de Buenos Aires y daría respuestas a las consultas sobre la temática de las adicciones y drogas, relacionando a los usuarios con otras instituciones o información científica respectivamente.

El usuario podría acceder a las fuentes de manera directa a través de la página web: www.ute.org.ar[125], telefónicamente o de manera personal en la misma Unión de Trabajadores del Estado y tendría la posibilidad de conectarse a instituciones públicas y privadas que brinden servicios para la prevención, tratamiento y asistencia de las adicciones. Cabe destacar que se iniciarían las actividades ofreciendo el servicio a los afiliados a UTE, que alcanzan diez mil docentes de la Ciudad de Buenos Aires, también a profesionales, científicos y todos los miembros de la comunidad.

Se considera que este Centro de Información puede estimular otros actos solidarios, porque se entiende, también, que la solidaridad puede y debe constituir un acto educativo, un concepto, una actitud que pueden y deben enseñarse y aprenderse. Que pueden transmitirse de padres a hijos, de docentes a alumnos, de hijos a padres, de alumnos a docentes, de alumnos a alumnos, de persona a persona.

- Políticas del desarrollo de la colección

- Objetivos estratégicos

En tanto expresión de los logros que se quieren alcanzar en un plazo determinado, guardando coherencia con la misión y el análisis interno y externo,

[125] www.ute.org.ar

seguimos los consejos de Fernández y Bazán[126].

Estos autores nos indican que se trata de:

- Construir un servicio de atención a los usuarios y determinar la metodología de trabajo.
- Constituir un equipo de bibliotecarios y técnicos para la implementación de nuevas tecnologías.
- Definir el plan estratégico para la Unidad de Información.
- Atender las necesidades de información para la formulación y administración de políticas y planes de prevención, asistencia y tratamiento de las adicciones y demás requerimientos referidos a la temática.
- Coordinar actividades de selección, adquisición, tratamiento, diseminación de los recursos básicos de información requeridos, utilizando normas internacionales de registro.
- Captura de información especializada de distintos soportes y proveniente de fuentes endógenas y exógenas.
- Generar una colección que priorice el material de difusión en el área preventiva-educacional, así como los productos realizados por la UTE, tanto para las campañas de difusión como la información interna correspondiente a informes, evaluaciones y diseño de proyectos, presupuestos, estadísticas, etc.
- Identificar las necesidades de los distintos usuarios a través de estudios específicos y definir los servicios en consonancia con la organización de la unidad.
- Implementar el monitoreo del uso de información y respuesta a nuevas necesidades.
- Diseñar, desarrollar y mantener actualizadas bases de datos automatizadas bibliográficas y referenciales: Base de datos usuarios, Productores de información; préstamos; documentos digitalizados.
- Desarrollar productos y servicios de calidad, que porten valor agregado, y que permitan un rápido acceso a la información especializada: descripción analítico sintética de la información; catálogos en línea; consultas on line/off line, personales y remotas; DSI; préstamos; Boletín en formato papel y electrónico; documentos digitalizados; cursos de formación, etc.
- Coordinar actividades y/o proyectos cooperativos con otras unidades de información, redes y sistemas de información para el intercambio y la racionalización en el ámbito local, regional y nacional, liderando el desarrollo de

[126] Fernández, Oscar y Bazán, Claudia Irene; en *Servicios al usuario de la Carrera de Bibliotecología y Documentación*, Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, 2002.

una red específica.

- Desarrollar una metodología de trabajo documental y organizacional que permita la normalización para ofrecer productos de calidad y la economía de los recursos disponibles por capacidad instalada, así como la expansión que pueda generarse del trabajo cooperativo-creativo.
- Definir acciones para lograr resultados en términos cuali-cuantitativos; tareas asignables; plazos y recursos materiales y humanos disponibles.
- Realizar el control de gestión que permita evaluar en momentos parciales.
- Evaluar el proceso de planeamiento estratégico en función de la reingeniería implementada.

- Presupuesto

Oscar Fernández y Claudia Bazán [127] hacen referencia a Weimers en la Cátedra de Servicios al Usuario de la carrera de Bibliotecología y Documentación, cuando éste destaca que el punto del presupuesto es distribuir los recursos hacia un compromiso de metas, dentro de un conjunto disponible de recursos. Un presupuesto exitoso se traduce en demandas competitivas dentro de los niveles reales de apoyo financiero.

El presupuesto en su núcleo es un proceso presupuestario para el desarrollo de la colección que soportará los objetivos de la biblioteca, es esencialmente conservador y soporta en su mayor parte las metas a largo plazo.

El presupuesto es planeado, lógico, el uso de los recursos está monitoreado, funciona como una herramienta para lograr metas, debería involucrar la participación activa por parte de los encargados de selección y demuestra cómo los fondos son gastados.

La Unión de Trabajadores de la Educación, contará de este modo, con una política presupuestaria que constituirá la versión monetaria del plan de acción a seguir. Desde este punto de vista el presupuesto es como un documento, una fuente de información, un instrumento para el planeamiento y el control en la gestión. Para el planeamiento porque refleja la distribución de los recursos, y para el control porque fija restricciones con respecto a gastos e inversiones. Representará a los objetivos del Centro de Información en sentido monetario y no monetario, dado que refleja la distribución de los recursos y el control porque fija restricciones con respecto a gastos e inversiones.

[127] Ob. Cit.

Se establecerá un presupuesto para el Centro de Información en forma consensuada con las autoridades contables de la institución.

El Centro de Información contará con un ingreso de un 15% de la partida que ingresa a la Secretaría de Acción Social de UTE. Dentro de ese porcentaje anual se dispondrá un 40% para el Desarrollo de la Colección, tanto para la compra de libros, obras de referencia, materiales especiales, nuevas suscripciones a PP y servicios de acceso al documento en línea, relacionado con el mantenimiento de la colección en sí.

Es necesario, también, conservar un fondo de reserva para las necesidades especiales (reparación de documentos dañados, reposición de otros, renovación y actualización de los medios tecnológicos que disponga el Centro de Información).

Se podrá operar con ingresos alternativos para optimizar el desarrollo de la colección. Estos serán fluctuantes ya que dependerán del movimiento de los usuarios que genere anualmente la institución. Los mismos serán por cargo de los usuarios que los soliciten (Ej.: servicio de copiado de documentos, impresiones, otros). También se sugiere realizar las gestiones necesarias para obtener donaciones de instituciones sin fines de lucro, que se preocupan por el tema central de este Centro de Información.

Dentro de la política presupuestaria a tener en cuenta habrá que evaluar los egresos que se consideren gastos fijos, como lo son los salarios del personal y los gastos generales de mantenimiento que requiera la institución. Cabe destacar que UTE cuenta con personal técnico que mantiene y actualiza los equipos que funcionan en red dentro del mismo edificio, además de la página web que brinda información on-line.

Se calcula destinar la distribución de los recursos monetarios en los siguientes rubros:

- Material bibliográfico de referencia en formato papel (10%).
- Material bibliográfico referencia CD ROM (15%).
- Material bibliográfico especializado en uso de drogas (10%).
- Material bibliográfico especializado en adicciones (10%).
- Material especializado para la orientación gestión de las organizaciones (8%).
- Suscripción a publicaciones periódicas en formato papel (5%).
- Suscripción a publicaciones periódicas on-line (12%).
- Videos educativos (5%).
- Equipamiento (5%).
- Actualización de soportes técnicos (15%).
- Insumos (5%).

El Centro de Información que dependerá de la UTE, sería ésta la encargada de

realizar un control de salarios y gastos generales de luz, gas y mantenimiento, por lo que no se detalla ni se incluye en el presupuesto dado.

- Las políticas de la colección

La Política del Desarrollo de Colecciones, siguiendo a Ernesto Spinak[128], está declarada implícitamente en el proyecto del Centro de Documentación (Misión- Visión- Objetivos), dado que para ello deben coexistir elementos fundamentales que le darán los fundamentos que sustentan la creación del Centro de Información Especializado en Adicciones.

Se propone describir la política de desarrollo a seguir, a ser consensuada con los representantes legales y los directivos de la Secretaría de Acción Social de UTE centrada en los siguientes puntos:

1. La mención de la filosofía y objetivos determinados en la misión del Centro de Información Científico y Técnico especializado en Uso de Drogas y Adicciones.
2. Tener en cuenta en una declaración de la selección indicando quien hace la selección y destacar en el caso que se sugiere, niveles de cobertura por área temática.
3. Desarrollar una colección de materiales actualizados en diferentes soportes e incluyendo nuevas tecnologías.
4. Desarrollo de colecciones especializadas de acuerdo con la orientación del Centro de Información.
5. Implementar un servicio de orientación, referencia y formación de usuarios para agilizar el uso del Centro de Información por parte de los usuarios para el mejor aprovechamiento de sus recursos y servicios.
6. Implementación del Programa Aguapey para la informatización y sistematización del Centro de Información.
7. Desarrollar un programa de expurgo para decidir el modo y los parámetros junto con la responsabilidad personal de la toma de decisión.
8. Ajustarse a las necesidades informativas y anticiparse a las demandas de los usuarios.

El Centro de Información Especializado en Adicciones dependerá de la Unión

[128] Spinak, Ernesto; *Diccionario enciclopédico de bibliometría, cienciometría e informetría*, UNESCO, Caracas, 1996.

de Trabajadores de la Educación de la Ciudad de Buenos Aires, dadas las condiciones de solidaridad del sector y las actividades que emprende en apoyo a las acciones beneficiosas para la comunidad educativa y la salud[129].

El enfoque del Centro de Información, continuando con el aporte de Spinak, será desarrollar y ejecutar las políticas de acompañamiento a la comunidad, a través de la promoción y difusión de la información vigente para la prevención, asistencia y tratamiento de las adicciones.

Ello se pretende lograr a través de los siguientes pasos:

- Organización y desarrollo documental estableciendo sistemas de cooperación de organismos internacionales, nacionales, provinciales y municipales.
- Información sobre los servicios y productos impresos virtuales que ofrece.
- Orientación y asistencia en la localización y acceso de la información solicitada.
- Recuperación de la información dispersa en distintas unidades de información.
- Remisión de la información solicitada preferentemente por correo electrónico.
- Mantenimiento actualizado de fuentes de información y de consulta.
- Ofrecimiento del Servicio de Diseminación Selectiva de la Información.
- Apertura a las posibilidades de capacitación para la localización y recuperación de la información en distintos soportes.

El Centro de Información mantendrá períodos de prueba en forma anual y se realizarán los estudios bibliométricos desde los tipos de datos. De acuerdo con Ernesto Spinak[130], estos estudios pueden clasificarse por el propósito o la aplicación de estos estudios.

Y siguiendo con su enfoque, vemos que desde el punto de vista de las fuentes de datos, se pueden dividir en tres grandes categorías:

- Basados en bibliografías, servicios de indización y resúmenes.
- Basados en las referencias o citaciones.
- Basados en directorios o catálogos de títulos de revistas.

Desde el punto de vista de las aplicaciones, para Spivak, se pueden dividir en varias categorías. Algunas de estas pueden ser:

- Selección de libros y publicaciones periódicas.
- Características temáticas de la literatura.
- Evaluación de bibliografías y colecciones.

---

[129] www.ute.org.ar

[130] Ob. Cit.

- Historia de la ciencia.
- Estudio de la Sociología de la ciencia.

El Centro de Información ideado, reformulará por escrito la manera de evaluar la colección con el personal, al momento en que el proyecto esté en su puesta a práctica.

- Estándares

El Centro de Información Especializado en Adicciones dependiente de UTE, adherirá a los estándares de la ALA (American Library Association) [131] en forma cualitativa y no cuantitativamente, ya que depende de los cambios que se implementarán institucionalmente.

La organización de los materiales estará adherida totalmente a los estándares de la ALA con catálogos y fichas subordinadas para proveer el control bibliográfico y acceso a todos los materiales.

En cuanto a las colecciones incluyen todo tipo de información registrada: impresos en todos los formatos, materiales audiovisuales, registros sonoros, materiales de audio, elementos de computadora, gráficos y de tres dimensiones.

Se coincide con el ALA, en afirmar el mayor intento de acercamiento a una normativa internacional en donde se establezcan parámetros y medidas como niveles óptimos de los servicios bibliotecarios. Se considera adecuado que los servicios del Centro de Información Especializado en Adicciones se ajusten al área de la realidad concreta de la prevención, asistencia de las adicciones y a las necesidades de la comunidad a la que sirve.

Blanca Gil Urdiciain [132] define al Lenguaje Documental como todo sistema artificial de signos normalizador, que facilitan la representación formalizada del contenido de los documentos para permitir la recuperación, manual o automática, de información solicitada por los usuarios.

- El SGML, Standard Generalized Markup Lenguage

La adquisición de bases textuales electrónicas producidas por compañías

[131] American Library Association (ALA); *Estándares para bibliotecas superiores*, USA, 1995.
[132] Gil Urdiciain, Blanca; *Manual de lenguajes documentales*, Ed. Trea, Gijón, España, 2004.

comerciales, la selección de materiales disponibles en Internet y la creación de bases de datos textuales incrementarán el fondo del Centro de Información.

Se propone implementar el SGML (Standard Generalized Markup Lenguage) o su equivalente en español “Lenguaje Normalizado y Generalizado para Rotular”, como base sintáctica para el esquema de codificación.

Según Luis M. Villar[133], el SGML, es un metalenguaje al servicio de la codificación de textos. El mismo puede explicarse a partir de los términos que lo componen: lenguaje, normalizado, general, rotular.

1 Lenguaje:

EL SGM puede percibirse como un lenguaje que usan las computadoras para identificar las diversas partes de un documento. Se define formalmente según sus partes constitutivas y su estructura. En el lenguaje técnico el SGML, los nombres se conocen como elementos, que son las unidades básicas estructurales de un texto que interesa para la codificación.

2 Normalizado:

El SGML es reconocido por la Internacional Organization for Standardization (ISO) 14 y lleva el número 8879. Es apoyado por un gran número de programas y adoptado por una amplia comunidad de usuarios.

3 Generalizado:

Simplemente significa que SGML no es un lenguaje limitado a un tipo de procesador, a una marca particular de computadora o a un sistema operativo específico. Es un tipo de lenguaje universal en la comunidad de sistemas operativos, por tanto los documentos en SGML se pueden intercambiar de un modo fiable entre sistemas de procesamiento de datos.

4 Rotular:

El proceso de codificación de un texto es una forma de definir su estructura y

[133] Villar, Luis María; *La biblioteca ante una encrucijada: la adquisición o creación de textos electrónicos para las humanidades*, Facultad de Bibliotecología y Documentación, Servicios al Usuario, Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, 2001.

hacerla tan transparente como las palabras que lo componen. La rotulación consiste en añadir etiquetas o marcas al contenido textual y, en el proceso, en identificar su estructura. Diferente de la mayoría de los sistemas de codificación, los cuales se concentran en la presentación de un texto; es decir, la forma en que debe aparecer al imprimirse, la codificación en SGML enfoca la estructura.

La adopción de SGML para la creación de textos electrónicos abre posibilidades para el desarrollo de colecciones desde una perspectiva de la creación de textos humanísticos en un innovador formato.

- Elementos de desarrollo de colecciones dinámicas

Wilfrid Lancaster[134] asegura que la biblioteca es un organismo que crece. Todo organismo que crece debe ser medido, pesado, etc. Así justifica la introducción de las mediciones (metrías) y de la evaluación en la Bibliotecología, en la quinta ley de Ranganathan.

El Centro de Información que nos proponemos generar, contará con la participación de aquellos que se verán afectados por los cambios. Los responsables asumirían el compromiso del cambio, que es un proceso continuado a partir del momento en el que se interioriza e institucionaliza.

El Centro de Información responderá, así como indica Robert Stueart[135], con una serie de subsistemas (metas, objetivos, psicosocial, técnico, administrativo y estructural) con los que interactuará, que corresponden al suprasistema del entorno conformado por la UTE-Ctera.

- Evaluación de la colección

En concordancia con lo sugerido por Stueart[136], en el Centro de Información se realizará un análisis sistemático de descripción del recurso en su totalidad a partir de métodos cualitativos y cuantitativos para detectar fortalezas y debilidades. La evaluación permitirá un conocimiento de la naturaleza, forma, profundidad de las colecciones; un panorama más completo de los recursos existentes; una mejor

[134] Lancaster, F.W.; *Evaluación de la biblioteca*, La Muralla, Madrid, 1996.
[135] Stueart, Robert D.; *Gestión de bibliotecas y centros de información*, Pages, Barcelona ,1998.

[136] Ob. Cit.

habilidad de sistematización del desarrollo de colecciones, entre otros.

Los profesionales estarán comprometidos con el Centro de Información y se dispondrán a manifestar inquietudes por aprender, estar al día, conocer lo último en el ámbito profesional y leer mucho, pero de forma selectiva. Se valorará la imaginación y visión de futuro estando dispuestos a hacer la realidad de esta visión. En el Centro se combinarían las destrezas de profesionales de informática y bibliotecarios, que se especializaron en bases de datos para localizar la información gestionada.

Se ofrecerá al usuario el acceso a la información también a través de documentos on-line y sitios web con enlaces a sus necesidades de información.

De esta manera, se espera contar con los siguientes recursos:

- Asistencia al investigador: abarcará desde identificar, localizar y obtener publicaciones propias: “Apuntes” y “Bibliotecas.Doc” o adquiridas por el Centro.
- En cuanto al diseño de la base de datos se actualizará con el lenguaje, presentación tipográfica y diseño más adecuado para ofrecer la funcionalidad necesaria.

A través del contacto directo entre los bibliotecarios con los usuarios del sistema de recuperación de información, se apuntará a sostener un equilibrio en la comunicación para mejorar los servicios de información.

Las principales maneras de enfocar la evaluación de la colección se clasifican del siguiente modo, desde el enfoque de Dora Bibliartz y Helen Ladrón de Guevara Cox[137]:

1. Cuantitativa:
   - Tamaño.
   - Crecimiento
2. Cualitativa:
   - Juicio experto.
   - Uso de bibliografías como modelo.
   - Bibliografías publicadas y especialmente diseñadas.
   - Análisis de uso real de las bibliografías que se puedan utilizar para evaluar colecciones.

[137] Bibliartz, Dora y Ladrón de Guevara Cox, Helen; *La evaluación de colecciones: un enfoque internacional*, en Servicios al usuario de la Carrera de Bibliotecología y Documentación, Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, 2001.

- Servicios al usuario

- La comunidad

La licenciada en Bibliotecología, Estela Silvia Zappala[138], asegura que el estudio de los intereses de los lectores sirve para sacar conclusiones sobre la importancia de la información en la vida de la sociedad y del individuo, y para saber qué materia se leen y en qué sentido se dan las preferencias de los lectores.

En los estudios de usuarios se trata de sistematizar la obtención de datos, para utilizar sus resultados en una adecuada planificación bibliotecaria.

A través del estudio de usuarios en base a las características de la Unión de Trabajadores de la Educación-Ctera-Capital Federal se determinan realizar:

a) El análisis de las necesidades, o sea el contenido y el tipo de información que se busca y acepta, desde el punto de vista cuantitativo y cualitativo. Este análisis permite definir los productos, los servicios y hasta la clase de unidad de información que mejor se adapta a las distintas circunstancias.

b) El análisis de los comportamientos de información, que indican cómo se satisfacen normalmente las necesidades que aclaran el contexto de los productos y servicios, precisan de las condiciones que éstos deben cumplir, permiten definir el tipo de y/o formación de usuarios.

c) El análisis de las motivaciones y actitudes o sea de los valores, de los deseos expresados y ocultos frente a la información y a las actividades que tienen que ver con ella; la imagen de los servicios de información y de sus especialistas. Este análisis permite explicar el fundamento de los comportamientos y de las necesidades.

d) En la práctica, suministran las bases sobre las cuales se proyecta o transforma un producto o un servicio de información, en función de un público determinado.

- Planeamiento de sistemas de información

El estudio de usuarios de las bibliotecas especializadas, continuando con

[138] Zappala, Estela Silvia; *Antecedentes históricos de la bibliotecología en la ciudad de La Plata*, Universidad Nacional de La Plata, Buenos Aires, 1991.

Zappala[139], es sumamente revelador de una serie de circunstancias:

a) La índole de su posición dentro de la organización de la que sirven significan la demanda que deben satisfacer, es decir son más sensibles a las necesidades de sus usuarios.
b) La flexibilidad de su estructura interna les permite responder más rápidamente a los cambios en las necesidades de los usuarios.
c) Paradójicamente, utilizan una mayor variedad de tipos de datos y paquetes de información que los servicios de índole más general.
d) La especificidad de sus áreas temáticas brinda una visión más detallada del comportamiento de los usuarios de diferentes temas.

Debido a que la biblioteca especializada está más estrechamente unida al proceso de investigación que genera demanda, está también mejor ubicada para observarlo.

En el planeamiento de los sistemas de nuestro Centro de Información, se deberán tener en cuenta los siguientes elementos sobre la base de los estudios de usuarios:

a) Identificar la información específica, que el usuario realmente necesita o requiere para lo que está realizando.
b) Identificar al usuario en relación a su disciplina o medio ambiente.
c) Debe existir una interacción entre el especialista de información y el usuario.
d) La información debe estar suministrada en un formato adecuado para el uso eficaz.
e) Los registros existentes deben ser amplios y al alcance para proveer la información requerida.
f) El sistema debe ser planeado para proporcionar la cantidad cierta de información en el tiempo cierto.
g) La información debe ser almacenada de tal manera que no sólo esté disponible, sino también que sea fácilmente accesible.
h) El sistema debe presumir que el usuario no sabe articular su necesidad de información.
i) El sistema debe adaptarse a los hábitos del usuario y no insistir a que el usuario se adapte al sistema.

[139] Ob. Cit.

Para la aplicación, se realizarán los siguientes pasos:

- Examinar los estudios previos, la literatura general y dejar todos los aspectos de los estudios de usuarios.
- Determinar los objetivos del estudio.
- Determinar las variables a estudiar y el modelo a seguir.
- Seleccionar la muestra de la población a estudiarse.
- Determinar el método para la compilación de datos de observación.
- Determinar el método de análisis de datos u observaciones.
- Determinar los medios de presentación y utilización de los resultados, incluyendo la difusión.

Como puede apreciarse para un buen funcionamiento del Centro a largo plazo, se necesita que entre los usuarios y la información exista una sociedad continua y dinámica, un contacto individualizado y flexible.

- Segmentación de mercado

El usuario consumidor estará comprendido en función de sus necesidades, deseos, preferencias, motivaciones y su propia capacidad de intercambio con los servicios de información que ofrecerá el Centro de Información. Tal el punto de vista desarrollado desde el marketing, cuando nos habla de una necesaria segmentación del mercado, dado que desde los límites reales de las organizaciones, sólo puede cubrirse una parte del mercado, al que llamamos público objetivo o meta[140].

Peter Druker[141], también de acuerdo con las referencias anteriores planteó una cantidad de preguntas que se detallan sobre este tema y serán guía para el Centro:

- ¿Quién es nuestro usuario?
- ¿Identificamos quiénes son nuestros clientes de apoyo?
- ¿Es conveniente agregar otros/s grupos/s de usuarios? ¿Tiene capacidad la organización para satisfacer la demanda?

En cuanto al rendimiento del Centro se plantearán:

- ¿Qué resultados hemos producido?

[140] Kotler, Philip; *Mercadotecnia*, Prentice Hall, México, 1996.
[141] Druker, Peter; *Dirección de instituciones sin fines de lucro: teoría y práctica*, El Ateneo, Buenos Aires, 1992.

- ¿Podemos definirlos?
- ¿En qué medida el Centro alcanzó los resultados esperados? ¿Qué actividades o programas contribuyeron al logro de los mismos?
- ¿Fueron bien utilizados los recursos humanos, económicos, etc., para lograr los resultados esperados?

También pensamos en realizar preguntas para reflexionar al respecto de cuál es nuestro plan. Las mismas son:

- ¿En qué grupo, área o sector debemos concentrar los esfuerzos?
- ¿Cada área, se ajusta a la misión del Centro?
- ¿Qué actividad o programa debería modificarse, agregarse o suprimirse?

Este análisis y reflexiones contribuyen en principio, al planteo para el logro de la eficiencia a través de un plan de acción que redundará en el mejor servicio que brindará el Centro.

- Selección y adquisición

Los Centros de Información están sometidos a la presión de los usuarios por nuevos y mejores servicios[142].

El nuevo esquema de administración se basa en la combinación de una colección núcleo y en el uso de servicios de información puntual y suministro de documentos.

El desarrollo de la Colección del Centro de Información Especializado en Adicciones de UTE abarcará la siguiente agrupación por temas:

- Drogas.
- Drogas y deportes.
- Drogas y sexualidad.
- Alcoholismo.
- Tabaquismo.
- Trastornos de la alimentación.
- Prevención.
- SIDA.
- Familia.

[142] Ob. Cit.

- Adolescencia.
- Violencia.
- Farmacología.
- Psicología/Psiquiatría/Psiquiatría biológica.
- Comunidad terapéutica.
- Técnicas grupales.
- Leyes/Regulación/Fiscalización/Narcotráfico/Documentos/Acuerdos/in-formes.
- Sexología.
- Filosofía.
- Enfoques religiosos sobre la temática específica.

Teniendo en cuenta que lo esencial de este Centro de Información será la administración del conocimiento sobre la problemática de adicciones se declara como **política determinante** el siguiente componente:

- Obtener el mapa del conocimiento sobre la temática de adicciones.
- Interactuar con los productores del conocimiento y con los que adquieren información relevante.
- Instalarse como referente y difusor del conocimiento adquirido y poner a disposición información directa y comparada acerca de la problemática concreta en una población y la brecha del conocimiento existente.

Para el cumplimiento de todo esto se debe tener en cuenta además, el flujo y la disponibilidad de la información necesaria.

Siguiendo a Horovitz[143], Internet ha revolucionado la actividad bibliotecaria. Desde sus orígenes, los centros bibliotecarios se han favorecido de las nuevas tecnologías de Internet para su actividad cotidiana, tanto en sus servicios a los usuarios como en su gestión interna, asumiendo plenamente su integración en las formas de trabajo y en la prestación de sus servicios.

En el tema de selección-adquisición se especificará una perspectiva sistematizadora de las aplicaciones en Internet en el Centro de Información Especializado en Adicciones de UTE. La misma contempla lo siguiente:

[143] Horovitz, Jacques; *La calidad del servicio*, Mc. Graw Hill, Madrid 1991.

- Aplicaciones en el desarrollo de las colecciones.
- Aplicaciones en la organización de los fondos.
- Aplicaciones en la difusión de la colección. (Servicio al usuario).
- Aplicaciones en la actividad profesional. (Servicio al usuario).

Se desarrollarán algunos de los ítems por ser pertinentes al centro de Información. Los mismos hacen a:

1.- Información editorial:

Una colección de calidad debe seguir determinados principios de selección en los que basarse para decidir la incorporación de una obra. A través de Internet se puede conocer información detallada de las obras, ya que editoriales, librerías, distribuidores, asociaciones profesionales, publicaciones especializadas e incluso, servidores comerciales ponen a disposición de los usuarios de Internet una gran cantidad de información sobre novedades editoriales, críticas comparativas y un amplio volumen de datos que serán útiles para decidir si una obra es digna de ser seleccionada o no.

Sitio web desde el que se puede obtener este tipo de información es el Megalibro: www.megalibro.com.

2.- Servicios de actualización bibliográfica:

Esta posibilidad apunta a informar a los usuarios a través del correo electrónico de las novedades editoriales que se vayan produciendo en la disciplina que nos ocupa para estar puntualmente informados de las últimas apariciones en el mercado editorial.

3.- Compra electrónica:

Ofrece información sobre documentos impresos, audiovisuales o electrónicos, posibilitando la adquisición de los mismos en forma práctica y sencilla.

4.- Desiderata:

Estas solicitudes cobran especial importancia en centros especializados, ya que los fondos deben servir para la actividad de los usuarios y son éstos quienes mejor conocen qué documentos les son útiles.

5.- Información bibliográfica:

Consulta de catálogos de bibliotecas o sobre todo, bases de datos bibliográficas, ya que sin duda, éstas son una herramienta necesaria para el trabajo

de adquisición de fondos, ya que datos como el ISBN o el ISSN identifican inconfundiblemente un documento.

6.- Publicaciones periódicas:

Se toman en cuenta fondos ajenos como parte de la colección propia. Se accede en forma directa a través de las tradicionales empresas de suscripción, que han ampliado su oferta comercial hacia las revistas electrónicas. También los diarios están presentes en Internet estableciéndose la posibilidad de consultar en forma remota publicaciones que de otro modo serían difíciles de mantener en el Centro propuesto.

7.- Bibliotecas digitales:

El centro de Información deberá proceder, por una parte, a digitalizar documentos de interés para los usuarios a fin de formar una colección a la que se pueda acceder incluso fuera del horario de funcionamiento del Centro de Información. Por otra parte, se deben establecer enlaces a colecciones digitales de diferentes instituciones, para que sus usuarios puedan consultar y descargar obras.

8.- Recursos externos:

Esta aplicación es especialmente útil en bibliotecas públicas desde las cuales se puede conducir al usuario hacia servicios en línea como información local, servidores de correos electrónicos gratuitos, noticias, etc.

9.- Elaboración de Base de Datos:

La colección puede ampliarse con productos informativos propios, elaborados para ayudar a los usuarios a encontrar la información que necesitan. Entre estos se destacan las bases de datos bibliográficas, estadísticas o de cualquier otro tipo.

10.- Contactos con proveedores:

A través de la red se pueden consultar los catálogos de empresas de equipamiento y suministro de materiales bibliográficos, así como realizar pedidos o reclamaciones.

11.- Consulta de catálogo en línea:

Los problemas con la catalogación de documentos se pueden resolver consultando catálogos de bibliotecas y comprobando cómo fue descrita una determinada obra.

12.- Catálogos colectivos:

Conexión a un mismo servidor para compartir sus catálogos y evitarse así realizar la descripción de obras que ya fueron catalogadas por otros centros. Un buen número de proyectos de cooperación bibliotecaria se basan en la creación y mantenimiento de catálogos colectivos.

13.- Descarga de registros:

Una aplicación útil de Internet a la catalogación es la posibilidad de copiar registros bibliográficos desde un servidor remoto a un catálogo local. De esta forma se evitaría la catalogación aislada.

14.- Control de autoridades:

Las listas de autoridad también son esenciales en el proceso catalográfico. Internet sirve a esta labor de dos formas diferentes. Por una parte, permitiendo la consulta a las listas de autoridad de los centros bibliográficos más importantes, como son las bibliotecas nacionales.

15.- Formato bibliográfico:

La descripción automatizada de documentos se basa en los formatos MARC y en normas relacionadas, así como en protocolos que permiten el intercambio de información legible por máquina.

Una aplicación de este tipo puede comprobarse en las excelentes páginas recopiladas por la Biblioteca del Congreso de Estados Unidos: www.lcweb.loc.gov/marc.

16.- Clasificaciones:

La actividad catalográfica se complementa con la asignación de clasificaciones que identifiquen mediante un código la temática de una obra. Internet sirve también al trabajo clasificador. La clasificación Decimal de Dewey, entre otras, puede ser consultada en línea: www.tnrdlib.bc.ca/dewey.html.

17.- Tesauros y listas de encabezamientos

Para la extracción y asignación de este tipo de clasificación se emplean las listas de encabezamientos de materias y los tesauros. Hay un gran número de tesauros disponibles de forma gratuita y que pueden ser útiles en las bibliotecas. Desde la dirección www.bdcsic.CSIC.es8084/ se puede acceder de forma gratuita a

distintos tesauros realizados por el CINDOC.

- Selección negativa - expurgo

Volvemos a revisar a Lancaster[144] y notamos que cada vez está más claro que la adquisición y expurgo forman un conjunto indisoluble y que la conservación y el expurgo son un conjunto complementario. La lucha por el libre acceso aún nos mantiene un poco mareados pero debemos ser capaces de asumir las consecuencias. Por un lado está la falta de espacio en esta organización para los fondos, pero al público ya no le basta la simple acumulación de documentos; este valora una colección equilibrada, compuesta de elementos coherentes, que le permitan descubrir las diferentes obras de un autor, o los estudios publicados por el mismo, además de disponer de una amplia gama de materias de interés, a diferentes niveles y bajo diferentes aspectos.

La selección no es una tarea que se agote una vez elegidas las adquisiciones, sino que debe extenderse, de forma continua, en la práctica diaria de la biblioteca. Diríamos entonces que el expurgo va unido a conceptos actuales e importantes como evaluación y control.

- Procesamiento de la información

Para comprender los diferentes aspectos del procesamiento de la información, tomamos como referente a José López Yepes[145], quien se dedica a los aspectos inherentes a la documentación, desde las perspectivas sincrónicas y diacrónicas.

- Lenguajes documentales en el ciclo documental

El análisis documental[146] no es el fin en sí mismo, sino un medio para obtener los distintos productos documentales (catálogos, resúmenes, etc.) que se generan al servicio de la comunidad científica.

---

[144] Lancaster, F.W.; *Evaluación de la biblioteca*, La Muralla, Madrid, 1996.
[145] López Yepes, José; *La documentación como disciplina: teoría e historia*, EUNSA, Navarra, 1995.

[146] Ob. Cit.

El análisis Documental presenta como ventajas que:

1) Posibilita la elaboración de documentos secundarios a partir de los primarios.

2) Es un instrumento de trabajo para el documentalista a favor del usuario, para lo cual se deberá realizar un trabajo objetivo y normalizado.

Son objetivos del Análisis Documental:

- Identificar y localizar cualquier documento.
- Transformación y reelaboración de los documentos.
- Recuperación documental.
- Facilitar la consulta.

La Biblioteca Nacional de Maestros[147] tiene como misión generar acciones que estimulen la gestión de la información y el conocimiento en el sistema educativo nacional con el objetivo de optimizar la normalización de los procesos que se ponen en juego al registrar, recuperar y transferir la información generada en las bibliotecas, preservando así la producción de conocimiento dentro de las instituciones.

Para hacer realidad esta línea política pública, una labor de investigación y desarrollo encarada por el equipo interdisciplinario que apoya la faceta técnica ha concretado su esfuerzo en la producción de un sofá de gestión para la automatización de bibliotecas escolares y especializadas denominado Auapey. Este software ha sido concebido para que los responsables de las unidades de información puedan proceder a automatizar sus bibliotecas y centros multimediales, y en la medida de sus posibilidades, ofrecer a sus usuarios la selección del material desde un OPAC (catálogo abierto de acceso público en línea).

Se utilizará una versión denominada Aguapey.doc diseñada especialmente para satisfacer las necesidades de administración de la información en bibliotecas especializadas y centros de documentación.

- Programa Aguapey

El Centro implementará la versión denominada Aguapey.doc, diseñada especialmente para satisfacer las necesidades de administración de la información en bibliotecas especializadas y centros de documentación e información.

Esta versión agrega las siguientes características:

---

[147] Biblioteca Nacional de Maestros; *Manual de procedimientos para la implementación del programa Aguapey.doc en Bibliotecas Especializadas y Centros de Documentación e Información Educativa,* Ministerio de Educación de la Nación, Buenos Aires, 2004.

- Hoja de carga para normas legislativas.
- Hoja de carga de publicaciones periódicas ampliada de acuerdo a las directivas del CAICYT.
- Hoja de carga para libros y documentos, ampliada acorde a los requerimientos de estas unidades de información.
- Incremento de campos y subcampos para una carga más completa de la información.

Esta propuesta es una innovación tecnológica que desafía a normalizar el uso de los formatos bibliográficos, ya que para poder cooperar en catálogos colectivos locales, regionales y/o nacionales se hace necesario que se gestione la información bajo los mismos estándares. Para ello hemos optado por el formato MARC 21, opción que surge de poder conservar a su vez con las bases de datos de otros sistemas que también lo han adoptado, en concordancia con las tendencias de gestión de la información internacional, poniendo al mismo tiempo nuestros activos de conocimiento para que puedan ser recuperados desde las autopistas de la información global.

Con Aguapey Doc en el Centro, se organizará la información producida y la circulación de conocimiento donde se resguardará el capital intelectual generado institucionalmente. En un primer avance en esta línea de trabajo, se propone desarrollar un sistema que pueda acceder al Sistema Nacional de Bibliotecas Especializadas.

Se podrá acceder al Centro a través de la página web: www.ute.org.ar y dentro de ella los usuarios encontrarán el icono que identificará al Centro de Información sobre Drogas y Adicciones.

Con esta propuesta se espera contribuir con un paquete de soluciones técnico-bibliotecológicas gratuitas que permitan jerarquizar y modernizar al centro de información e integrarla a través de su trabajo normalizado en redes cooperativas.

- Tesauro

En el Congreso Internacional sobre Sistemas de Información, Félix de Moya Anegón y Víctor Herrero Solana[148], señalan que los tesauros son en su mayoría lenguajes orientados a representar la terminología de un campo específico del saber y

[148] De Moya Anegón, Félix y Herrero Solana, Víctor; "La indización automática: tesauros, sistemas expertos y redes neuronales", en *Procesamiento de la información*, Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, 2001.

que dicho conocimiento se difunde esencialmente a través de artículos científicos.

Van Slype[149], menciona que los tesauros de descriptores, cuentan con una fuerte estructura semántica.

En cambio Jacques Maniez[150], considera que la primera justificación de los lenguajes documentales es la necesidad de univocidad: cuanto más cercanos están al lenguaje corriente, mayores son los riesgos de silencio y de ruido en la búsqueda del documento. Desde este punto de vista, el léxico de los tesauros es un lenguaje pseudo natural a pesar de las apariencias.

A través de la guía para la resolución de Tesauros se podrá determinar la elección con rigurosidad de análisis.

- Tesauro UNBIS

Fue elaborado por la Biblioteca Dag Hammarskjóld, Departamento de Información Pública[151], presenta la terminología usada para el acceso por temas al Sistema de Información Bibliográfica de las Naciones Unidas. El vocabulario es multidisciplinario y refleja ampliamente los temas de importancia para la organización. El Tesauro es multilingüe y cuenta con volúmenes separados para las versiones en inglés, francés y español; cada volumen contiene los equivalentes a todos los descriptores en los otros idiomas.

- Organización

A.- Lista alfabética de descriptores:

La sección alfabética muestra a cada descriptor en su configuración, lo cual incluye los equivalentes en inglés y francés, notas de alcance, referencias de “use” o “usado por”, así como términos genéricos (TG), específicos (TE) y relacionados (TGR) de la jerarquía a la cual pertenece el genérico superior (TGS) de la jerarquía a la cual pertenece el descriptor. Sirven de indicadores a través de los cuales el usuario puede remitirse a las jerarquías correspondientes en las listas jerárquicas de descriptotes.

B.- Lista temática de descriptores:

---

[149] Van Slype, Georges; *Los lenguajes de indización: concepción, construcción y utilización en los sistemas documentales*, FGSR-Pirámide, Madrid, 1991.
[150] Maniez, Jacques; *Los lenguajes documentales y de clasificación*, Fundación Germán Sánchez Puipérez, Madrid, 1992.
[151] Unbis Tesauro; Naciones Unidas, Nueva York, 1996.

En esta sección los descriptores y sus sinónimos correspondientes aparecen agrupados por temas y sub-temas y están ordenados dentro de cada sub-tema en forma alfabética. Se incluyen las notas de alcance y las referencias de “use”.

C.- Lista jerárquica de descriptores:

Esta lista muestra, en orden descendente, el conjunto de descriptores considerados conceptualmente menos amplios que el término genérico superior de cada jerarquía. No todos los descriptores aparecen en esta sección porque cada descriptor no siempre va acompañado de un término genérico.

D.- Índice permutado por descriptores:

Es un índice de las secciones alfabética y temática del Tesauro. Aquí los descriptores y sus sinónimos se encuentran ordenados alfabéticamente considerando esta palabra clave, es decir, considerando cada palabra significativa.

E.- Índice en inglés y francés:

Ambos índices han sido elaborados con el propósito de ayudar a los usuarios que tienen acceso sólo a la versión en español del Tesauro.

El tesauro UNBIS, con su amplia cobertura de temas y sus conexiones con otros Tesauros del Sistema de las Naciones Unidas, servirán para contar como base para consolidar una terminología interinstitucional común y así promover el flujo de información entre los organismos de las Naciones Unidas y Estados miembros.

- Bibliometría

Elías Sanz Casado[152], muestra el nivel de interés que tiene la utilización de técnicas bibliométricas, principalmente como indicadores, para la realización de estudios de usuarios.

El autor, hace referencia a que en esta época la mayoría de los centros de información están sujetos a enormes presiones, motivadas, en muchos casos, por la disminución de la inversión de recursos económicos frente al incremento constante del volumen de publicaciones, de nuevos recursos tecnológicos, así como de las necesidades cada vez más sofisticadas de la comunidad de usuarios.

[152] Sanz Casado, Elías; “Técnicas bibliométricas aplicadas a los estudios de usuarios”, en *Revista General de Información y Documentación,* Vol. 7, Nº 2, Servicio de Publicaciones Universidad Complutense, Madrid, 1997.

Sabemos de la existencia de esta realidad en los centros de información. El Centro que se quiere realizar, partirá en este sentido en conocer las necesidades de información de los usuarios, así como determinar los hábitos en la búsqueda y en el uso de información que demandan. Ello es una tarea fundamental para poder desarrollar correctamente gran parte de los procesos de evaluación que se realizan diariamente en cualquier centro de información.

La gestión del Centro se deberá de dotar de unas herramientas que le permitan conocer las características de sus usuarios, como son: el tipo de información que utilizan, la tipología documental que necesitan, la capacidad idiomática que demuestran, etc.

Sanz Casado los define como un conjunto de estudios que tratan de analizar cualitativa y cuantitativamente los hábitos de los usuarios, mediante la aplicación de distintos métodos, entre ellos los matemáticos (principalmente estadísticos), a su consumo de información.

La Bibliometría en este sentido, ha desarrollado una gran cantidad de técnicas, que permiten medir distintas características de los usuarios, tanto desde el punto de vista de su producción científica, como el consumo de información que realizan. Su aplicación ha supuesto de gran ayuda a la hora de definir sistemas y servicios de información más adecuados para ellos.

Lancaster[153], ha sido probablemente uno de los autores que más aplicó las técnicas bibliométricas en la gestión bibliotecaria, concretamente, la evaluación de las colecciones de revistas ha sido motivo de múltiples trabajos realizadospor este autor.

- Indicadores bibliométricos

Dentro de los indicadores están aquellos de tipo bibliométrico, que según Sanz Casado[154], son datos numéricos extraídos de los documentos que publican los investigadores o de los que utilizan los usuarios, y que permiten analizar distintas características de su actividad científica, vinculadas, tanto a su producción como a su consumo de información.

Los indicadores bibliométricos se pueden aplicar tanto a los recursos documentales de los centros de información como a los documentos publicados por

[153] Lancaster, F.W.; *Indización y resúmenes: teoría y práctica*, EB Publicaciones, Buenos Aires, 1996.
[154] Ob. Cit.

los investigadores. En el primer caso, la información obtenida permitirá evaluar el uso que se está haciendo de la colección, mientras que en el segundo se podrán conocer las características que presentan esos usuarios como productores y consumidores de información.

- Indicadores bibliométricos unidimensionales

Los indicadores bibliométricos unidimensionales, siguiendo la teoría de Saenz Casado[155], estudian una sola característica de los documentos, sin tener en cuenta ningún tipo de vínculo común que pueda existir entre ellos.

El objetivo de los indicadores de uso es conocer como están siendo utilizados los materiales de los centros de información. Estas medidas se realizan a partir de los datos de que dispone el centro sobre los documentos que son solicitados por los usuarios en el servicio de préstamo.

En el caso de los *préstamos anuales*: el cálculo de este indicador se realiza dividiendo el número de documentos prestados durante todo el año estudiado entre el total de la población atendida y multiplicando por mil el valor resultante.

Para tener en cuenta en el indicador de nivel de préstamo se permite conocer la circulación que está teniendo la colección. Su cálculo se obtiene dividiendo el número de documentos prestados durante el año por el número total de documentos de la colección.

El uso en sala tiene una gran importancia, representando en muchos casos, el mayor porcentaje de la circulación de los documentos. Este indicador se calculará a partir del número de documentos utilizados por los usuarios dentro del propio centro de información durante el año.

Para evaluar el uso de la información, también habrá que tener en cuenta los documentos que se solicitan a otros centros de información. Esto se determina a través del préstamo interbibliotecario. Este cálculo se realiza dividiendo el número de solicitudes de información que ha recibido el centro y son cursadas a través de dicho préstamo, entre el número total de solicitudes de documentos que ha recibido el centro, y multiplicando por 100 el resultado para expresarlo como porcentaje.

Entre los indicadors obtenidos a partir de documentos publicados se considerarán para el Centro planeado, los siguientes:

- Actualidad de los documentos.
- Temática de los documentos.

[155] Ibid.

- Tipología de los documentos.
- Visibilidad de los documentos.
- Dispersión de las publicaciones.
- Colaboración científica.
- Utilización del propio trabajo.
- Barrera idiomática.
- Bibliografía del propio país utilizada en la invetigación.

CONCLUSIONES

Del análisis de la información realizado, se infieren las siguientes conclusiones:

1) La Ciudad de Buenos Aires no cuenta con un Centro de Información Especializado en Drogas y Adicciones con una clara política intersectorial, al que puedan acceder científicos, profesionales de diferentes áreas, docentes, estudiantes y otros miembros de la comunidad, de manera rápida, económica y eficaz, a los efectos de obtener la información para la prevención, asistencia y tratamiento de las adicciones a nivel local.
2) No existe la difusión en diferentes soportes acerca de la problemática específica de drogas y adicciones en la Ciudad de Buenos Aires.
3) La Ciudad de Buenos Aires, no cuenta con políticas de información a nivel local para abordar la problemática de las adicciones que acosa al segmento de niños, adolescentes y jóvenes de la ciudad.
4) A pesar de conocer informes periodísticos que se editan en diferentes soportes acerca de las adicciones y consumo de drogas en niños y adolescentes la Ciudad de Buenos Aires, se desprende de las entrevistas que los mismos no son tratados ni asistidos en los Hospitales Públicos del GCBA. Existe al respecto, una negación de la existencia del fenómeno en estos ámbitos dedicados a problemáticas vinculantes.
5) Cabe destacar la importancia que le otorgan los representantes de diferentes Servicios a la creación de un Centro de Información Especializado en Drogas y Adicciones para la Ciudad de Buenos Aires que funcione como red a nivel local y cumpla con la difusión selectiva de la información; que se trate de un servicio de impacto social a la comunidad de la Ciudad de Buenos Aires.
6) Con la creación del Centro propuesto a través de UTE, se prestará información específica de promoción de la salud, sobre la prevención de las adicciones que será de gran utilidad para los docentes, bibliotecarios escolares que son agentes multiplicadores, padres y todos los miembros de la comunidad, a los efectos de organizar proyectos educativos de prevención.
7) El Centro estaría incluido en la página web de la UTE: www.ute.org.ar que permitirá acceder a diez mil afiliados docentes a realizar consultas directas, búsqueda de la información y se les brindará productos elaborados específicos sobre drogas y adicciones.
8) El Centro conformará la red a través de alianzas estratégicas con otras

unidades de información a fin de lograr mejores resultados en su gestión para mejorar la prestación de servicios.

En el imaginario colectivo de considerables sectores de la juventud actual, tiene más peso la violencia, la narcocultura y la solución individual, que la perspectiva histórica, las utopías políticas y sociales y la motivación creadora. Tampoco en este terreno hay propuestas consistentes que permitan canalizar las fuerzas juveniles en una dirección colectiva, orientando las inéditas posibilidades que abren las nuevas tecnologías y formas de comunicación hacia metas humanísticas y democráticas.

Sin embargo, la mencionada insuficiencia de propuestas alternativas no es necesaria ni imposible de ser revertida. Más aún: tomar la iniciativa en la investigación y en la producción programática educacional es cada vez más una condición para la existencia de los sectores comprometidos con el enseñar y el aprender del pueblo. La producción de alternativas dirigidas a garantizar la existencia de los espacios públicos educativos es condición para la subsistencia de su fuente de trabajo y de su identidad profesional.

La agudeza de la crisis social y las vastas necesidades del sistema educativo demandan tanto una profundización en las líneas de investigación como la apertura hacia nuevos caminos y hacia una mayor sistematización del trabajo.

Los docentes son uno de los sectores sociales y profesionales cuya existencia depende más directamente de su lucha por la defensa del sistema educativo como el espacio cultural fundamental para la producción de lo público, y de su capacidad de generar alternativas que les permitan seguir conduciendo el proceso educacional, integrando los avances científicos y tecnológicos a una tarea cuyo eje siga siendo la educación democrática de la humanidad.

Nuestra hipótesis de trabajo establece que:

La información generada por cada dependencia del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires referida al uso de drogas y adicciones: prevención, asistencia y tratamiento, es prácticamente desconocida por otras dependencias, esto dificulta la elaboración de planes, programas y acciones específicas y coordinadas para erradicar la epidemia del uso inapropiado de drogas en el ámbito local. A los efectos de satisfacer la necesidad de interrelacionar la información actualizada y difundirla, sería conveniente la creación de un Centro de Información Científico y Técnico Especializado en Uso de drogas y Adicciones para la Ciudad de Buenos Aires desde la Unión de Trabajadores de la Educación Ctera- Capital Federal.

Esta hipótesis ha sido confirmada en tanto pudimos ver que cada uno de los

organismos de nuestra muestra, además de negar la problemática de las adicciones y drogas en muchos casos de situación de realidad, se manejan puertas adentro de la entidad, lo que dificulta una coordinación enriquecedora de conocimientos. Como pudimos ver, en ninguno de los casos se referían a la disposición de trabajos científicos y tecnológicos, y demandaban una forma de acceso a datos locales e informes sobre drogas y adicciones.

De parte de UTE Ctera, sabemos de una actitud de compromiso con la superación de problemas de adicción y drogas en la comunidad en general, y en las escuelas en particular. Además, reconocemos una serie de instancias de lucha y defensa de las mejores condiciones dentro del aula, que por supuesto incluyen los aspectos informativos y formativos que nos interesan en este trabajo de investigación.

Con respecto a los objetivos de la investigación, hemos completado su tratamiento realizando un estudio de las necesidades de información halladas, los alcances de la colaboración que hay entre las instituciones sobre este tema, los alcances que tiene la información que pueda realizarse en forma especializada, y la manera como puede generarse un Centro de Información Especializado en el Uso de Drogas y Adicciones.

De esta manera, podemos finalmente concluir en el cumplimiento de las etapas propuestas para la elaboración de esta investigación, sustentada en un desarrollo teórico y empírico apropiado a sus fines.

BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez Paños, Antonio; “Reflexiones sobre el papel de la información como recurso competitivo de la empresa”, en: *Anales de Documentación*, Nro. 2 1999.
- American Library Association (ALA); *Estándares para bibliotecas superiores*, USA, 1995.
- Benito, Miguel; *El sistema de clasificación decimal universal CDU: manual de aprendizaje*, EB Publicaciones, Buenos Aires, 1996.
- Bernal; *La ciencia de la ciencia*, México, Grijalbo, 1968.
- Bibliartz, Dora y Ladrón de Guevara Cox, Helen; *La evaluación de colecciones: un enfoque internacional*, en Servicios al usuario de la Carrera de Bibliotecología y Documentación, Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, 2001.
- Biblioteca Nacional de Maestros; *Manual de procedimientos para la implementación del programa Aguapey Doc en Bibliotecas Especializadas y Centros de Documentación e Información Educativa: Basado en el formato MARC 21*, BNM, Buenos Aires, 2004.
- Boicot, Max; *Knowledge assets: securing competitive advantage in the information economy*, Oxford University Press, Oxford, 1998.
- Bretx, R.; *A taxonomy of communications media*, New Jersey, Educational Tecnology Publications, 1971.
- Bryson, Jo; *Técnicas de gestión para bibliotecas y centros de información*, Fundación Germán Sánchez Ruipérez; Pirámide, Madrid, 1992.
- Brunet, Rosa y Manadé, Maria; *Cómo organizar una biblioteca*, Ediciones Ceca, Madrid, 1991.
- Buonocore, Domingo; *Diccionario de bibliotecología*, Buenos Aires, MaryMar, 1976.
- Bustelo Ruesta, Carlota y Amarilla Iglesias, Raquel; “Gestión del conocimiento y gestión de la información”, en: *Boletín del Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico*, AñoVIII, Nº34, mar., 2001.
- Cagnoli, Roberto V.; *Administración de Bibliotecas: Planeamiento y control*, EB publicaciones, Buenos Aires, 1996.
- Cano, Virginia; “De bibliotecario a Gestor de información ¿Cambio de nombre o nuevas competencias?” , en: *2do. Encuentro de Docentes de Escuelas de Bibliotecología del MERCOSUR*, Santiago de Chile, Universidad Tecnológica

Metropolitana, 1999.

- Carreras, Concepción; Martínez, Concepción y Rovira, Teresa; *Organización de una biblioteca escolar, popular o infantil*, Paidós, Barcelona, 1997.
- Carrión Gutiérrez, Manuel; *Manual de bibliotecas*, Fundación Germán Sánchez Ruipérez - Pirámide, Madrid, 1993.
- Céspedes, Cora; *Didáctica de la Biblioteca*, Ciccus, Buenos Aires, 1997.
- Clayton, Marlene; *Gestión de automatización de bibliotecas*, Fundación Germán Sánchez Ruipérez - Pirámide, Madrid, 1991.
- Coll-Vinent, R.; *Ciencia documenta: principios y sistemas*, Mitre, Barcelona, 1984.
- Comisión Europea; "Informe de Bangeman" [en línea] 1992, en: http://www.info2000.csic.es/midas-net/docs/informebang/informebang.htm.
- Cornella, Alfons; *Infonomia.com*, "La gestión de la información en las organizaciones", Deusto, 2002. Disponible en: http://www.infonomia.com.
- Crawford, S.; "Information need and use", en *Annual Review of Information Science and Technology*, Vol. 13, 1978.
- Cruz Mundet, J.R.; "La gestión de documentos en el Estado Español: balance y perspectivas", en: *Métodos de información*, Nº4, Valencia, 1995.
- Curras, Emilia. "Informacionismo y asimilación neuronal de la información" [en línea]. I Congreso Internacional sobre tecnología documental y del conocimiento. Disponible en: http://www.documentalistas.com.
- Chueque, María Graciela y otras; "El mercado laboral para el profesional bibliotecario-documentalista. Reflexiones en la búsqueda y diseño de una estrategia para su relevamiento y análisis: los paneles continuos", en *EBCIM 2002*, Paraná, Brasil, 2002.
- Dabusti, Juan; "Del conocimiento individual al entendimiento colectivo", en: *Enfasis*, Año V, Nº10, nov-dic. 1999.
- Davenport, Thomas H.; "Diferencia entre dato, información y conocimiento" [en línea]. Disponible en: http://www.gestiondel conocimiento.com.
- De Moya Anegón, Félix y Herrero Solana, Víctor; "La indización automática: tesauros, sistemas expertos y redes neuronales", en *Procesamiento de la información*, Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, 2001.
- Dobra, Ana; *La biblioteca popular, pública y escolar: una propuesta para su organización*, CICCUS, Buenos Aires, 1997.
- Druker, Peter; *Dirección de instituciones sin fines de lucro: teoría y práctica*, El Ateneo, Buenos Aires, 1992.

- Drucker, Peter; *La gerencia: tareas, responsabilidades y prácticas*, El Ateneo, Buenos Aires, 1995.
- Drucker, Peter; *Las nuevas realidades: en el estado y la política, en la economía y los negocios, en la sociedad y en la imagen del mundo*, Buenos Aires, Sudamericana, 1990.
- Eco, Umberto; *Cómo se hace una tesis: Técnicas y procedimientos de estudio, investigación y escritura*, Gedisa, Barcelona, 2001.
- Elustondo, Georgina; "Argentina lidera el uso de cocaína en la secundaria", en *Diario Clarín,* 27 de diciembre de 2006.
- Encuentro de Directores de Escuelas de Bibliotecología y Ciencia de la Información del MERCOSUR - Competencias profesionales; p. 17-22, en: Valentim, Marta; *Profissional da informação, perfil e atuação profissional*, San Pablo, Editora polis, 2000.
- Escolar, Hipólito; *El compromiso intelectual de bibliotecarios y editores*, Pirámide-Fundación Germán Sánchez Ruipérez, Madrid, 1989.
- Escolar, Hipólito; *Historia de las bibliotecas*, Pirámide-Fundación Germán Sánchez Ruipérez, Madrid, 1990.
- Feria Basurto, Lourdes; *Servicios y tecnologías de información: una experiencia latinoamericana*, Universidad de Colima, México, 1997.
- Fernández Aquino, Lilia; "Gerencia moderna y gestión de marketing en las bibliotecas y servicios de información", en *Gestión de las Unidades de Información*, Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, 2001.
- Fernández Aquino, Silvia; Gerente de Marketing del Centro de Estudios y Desarrollo Profesional en Ciencias de la Información, *PROINFO*, Seminario dado en Mar del Plata, 1997.
- Fernández Cabrera, Jesús; "El profesional de la Información" [en línea] 1999. En: www.arrakis.es/~amjg/perg.htm.
- Fernández, Oscar y Bazán, Claudia Irene; en *Servicios al usuario de la Carrera de Bibliotecología y Documentación*, Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, 2002.
- Ferrater Mora, José; *Diccionario de filosofía*, Buenos Aires, Sudamericana, 1971, Tomos I y II.
- Fothergill, Richard y Butchart, Ian; *Materiales no librarios en las bibliotecas: guía práctica*, Pirámide-Fundación Germán Sánchez Ruipérez, Madrid, 1992.
- Fundamentos teórico – metodológicos de la Ciencia de la Información, Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, 2000.

- García González, Fidel; "La universidad del siglo XXI como un modelo de industria de la información y el conocimiento" [en línea]. Disponible en: http://www.gestiondelconocimiento.com.
- Gaspio, Dora y Álvarez, Marcela; *Soportes en la biblioteca de hoy: desarrollo de las habilidades de información*, Ciccus, Buenos Aires, 1998.
- Gil Urdiciain, Blanca; *Manual de lenguajes documentales*, Ed. Trea, Gijón, España, 2004.
- Glagovsky, Hugo Esteban; "¡Esto es FODA!", en *Gestiópolis.com*, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2002.
- Glosario ALA de Bibliotecología y Ciencias de la Información; Ediciones Díaz de Santos; Madrid, España; 1988.
- Gómez Hernández, José; "El personal de la biblioteca", en *Servicios al usuario* Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, 2002.
- Gómez Hernández, José A.; "La cooperación interbibliotecaria", en *Servicios al usuario*, Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, 2002.
- González Méndez, Laredo (comp.); "El diseño de un sistema de servicios desde el concepto de servucción". Visitada el 10 de Septiembre de 2005. En http://www.un.cu./centros/ceec/Boletines/AvancesInvestigativos/2002/Sept-Dic2002/4Servuccion.pdt.
- Guimaraes, Augusto; "Moderno proffesional da informaçaõ: elementos para sua formaçaõ e actuação no mercosul com vistas ao tercier milenio" 1999; en: Ponjuan, G.; "Papel de las Escuelas de Biblioteconomía en la transformación del profesional moderno de la información"; en: *Encontro Nacional Encino de Biblioteconomía e Ciencias da Informação* - Saõ Paulo: Universidad de Saõ Paulo, 1995.
- Hammer, Michael y Champú, James; *Reingeniería*, Ed. Norma, Colombia, 1994.
- Harper, I.; Feota, M.A.; Cohen Sabban, I. y otros; "Tabaco y riesgo de otras adicciones en estudiantes"; en *Revista Argentina del Tórax*, Vol. 65, Buenos Aires, enero-diciembre de 2004.
- Havelock, R.G.; *Planning for innovation though disemination and utilization of knowledge*, University of Michigan, Institute for Social Research, 1979.
- Horovitz, Jacques; *La calidad del servicio*, Mc. Graw Hill, Madrid 1991.
- Informe Ejecutivo, *Competencias para los bibliotecarios especiales del siglo XXI – Octubre 1996* (Preparado para la Junta Directiva de la SLA, por l el Comité Especial de Competencias para Bibliotecarios Especiales Joanne

Marshall, Presidente; Bill Fisher; Lynda Moulton; y Roberta Piccoli).

- Israel, Adrián y Núñez, Paula; "Guía metodológica para el estudio de las necesidades de formación e información de los usuarios o lectores", en *Ciencias de la información*, La Habana, 1992.
- Jacob, André(Dir.); *Encyclopedie Philosophique Universelle*, Tomo III : La pensée Contemporaine 1939-1990, París, PU.
- Jacob, André; *Metodología de la investigación-acción*, Humanitas, Buenos Aires, 1985.
- Kotler, Philip; *Mercadotecnia*, Prentice Hall, México, 1996.
- Lancaster, F.W.; *Evaluación de la biblioteca*, La Muralla, Madrid, 1996.
- Lancaster, F.W.; *Indización y resúmenes: teoría y práctica*, EB Publicaciones, Buenos Aires, 1996.
- Lancaster, F.W.; *Pautas para la evaluación de sistemas y servicios de información*, París, UNESCO, 1978.
- Latorre Zacarés, Ignacio y Sampis Pérez, Elisa; "La atención a usuarias y usuarios en bibliotecas especializadas", en: *VI Jornadas españolas de documentación: Los sistemas de información al servicio de la sociedad*, Valencia, 29 – 31 octubre 1998.
- Ley Nacional 23.737.
- Line, M.B.; *Draft definitions; information and Libraru needs, wants, demands and usues; a comment. Aslib Proceeding*, vol. 26, Nº 2, 1974.
- López Yepes, Alfonso; *Documentación multimedia: el tratamiento automatizado de la información periodística audiovisual y publicitaria*, Universidad Pontificia, Salamanca, 1993.
- López Yepes, José; *La documentación como disciplina: teoría e historia*, EUNSA, Navarra, 1995.
- López Yepes, José y Ros García, Juan; *¿Qué es documentación?: teoría e historia del concepto en España*, Síntesis, Madrid, 1993.
- Maniez, Jacques; *Los lenguajes documentales y de clasificación*, Fundación Germán Sánchez Puipérez, Madrid, 1992.
- Margán Wals, José Antonio; (Coord.) *Tratado básico de biblioteconomía*, Universidad Complutense, Madrid, 1996.
- McHele, J.; *El entorno cambiante de la información*, Madrid, Tecnos, 1981.
- Millares, Carlos Agustín; *Introducción a la historia del libro y de las bibliotecas*, Fondo Cultura Económica, Madrid, 1993.
- Mintzberg, H. y Quinn; *El proceso estratégico*, Prentice Hall, México, 1993.

- Montviloff, Víctor; *Políticas nacionales de información: Manual sobre la información, aprobación, aplicación y funcionamiento de una política nacional sobre la información*, UNESCO, París, 1990.
- Muñoz Cruz, Valle; "El papel del gestor de la información en las organizaciones a las puertas del siglo XXI", en: *VI Jornadas Españolas de Documentación FESABID 98*.
- National Information Infrastructure [en línea] 1992; en http://simr02.si.ehu.es/DOCS/nearnet.gnn.com/mag/10_93/articles/clinton/gibbons.ii.html.
- Navarro, Celia Charin; *Gestión de Información en ciencia y técnica*, Murcia, La Universidad, 1998.
- Nonaka, Ikujiro; Reinmoeller Patrick y Senoo, Dai; "El arte del conocimiento: sistemas para rentabilizar el conocimiento del mercado".
- Otlet, P. ; "Tratié de Documentation", Bruxelles, Mundaneum, 1934. Citado por Sagredo Izquierdo, J.M.; *Concepción lógico-lingüística de la documentación*, Madrid, Ibercom, 1983.
- Owen, D.E.; "IRM concepts: building blocks for the 1990", en: *Information Management Review*, vol.5, Nº2, 1989.
- Páez Urdaneta, I.; "Gerencia de información", en Fernández Aquino, Lilia y Chueque, María Graciela; *Gerencia moderna y gestión de marketing en las bibliotecas y servicios de información*.
- Páez Urdaneta, I.; "Pirámide informacional", en: Ponjuán Dante, Gloria; *Gestión de información en las organizaciones: principios, conceptos y aplicaciones*, Santiago de Chile, CECAPI, 1998.
- Pineda, Juan Manuel; "El rol del bibliotecólogo en la sociedad de la información". http://www.monografias.com.
- Planeamiento estratégico, en *Gestión de las Unidades de Información*, Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, 2001.
- Pinto Molina, María; *Análisis documental: fundamentos y procedimientos*, Edma, Salamanca, 1993.
- Polanco, Xavier; "Transformación de la información en conocimiento y del conocimiento en decisiones estratégicas", en Albornoz, Mario (Comp.), *Temas actuales de indicadores de ciencia y tecnología en América Latina y el Caribe*, RICYT, Buenos Aires, 2001.
- Ponjuán Dante, Gloria; "Gestión de información en la sociedad de la información" [en línea]. Abinia, Vol. 3. Nº1. Feb-abr. 2004. Disponible en:

http://www.abinia.org/boletin/3-1/temas.

- Ponjuán Dante, Gloria; "Gestión documental, de información y del conocimiento....puntos de contacto y diferencias" [en línea]. *Ciencias de la Información*. Vol 34. Nº3. dic. 2004. Disponible en: http://www.cinfo.cu/cinfo2003/.
- Ponjuán Dante, Gloria; "El éxito de la gestión o la gestión del éxito" [en línea] Anales de documentación, Nº2, 1999. Disponible en: http://www.un.es/fccd/anales/ad02/AD031999.PDF.
- Ponjuán Dante, Gloria; "Perfil del profesional de información del nuevo milenio", pp. 91-106. En: Valentim, Marta; *Profissional da informação, perfil e atuação Professional,* San Pablo, Editora Polis, 2000.
- Portal de Aguapey; en *www.bnm.me.gov.ar:8080/aguapey*, última actualización 28 de junio de 2005.
- Portaneri Grippo, Celia; "Nuevos campos de actividad profesional: consejero, mediador, asesor en gestión de la información", en: *XXXII Reunión Nacional de Bibliotecarios* - Buenos Aires: ABGRA, 1998.
- Porter, Michael; *Ventaja competitiva*, CECSA, Madrid, 1993.
- Revista Gestión; "Las fuerzas de la competencia", Volumen 1, Número 4, Julio - Agosto 1996, Páginas 24 a 29.
- Romanos de Tiratel, Susana; *Guía de fuentes de información: humanidades y ciencias sociales*, EB publicaciones, Buenos Aires, 1996.
- Santos, J. P.; "O moderno professional da informacao: o bibliotecario e seu perfil face aos novos tempos". En: *Informacao & informacao*, v.1 n 1, p. 5-13 1996.
- Santos Ortega, Antonio; "La Sociedad de la Información" [en línea] 1998, en: http://www.corporacionmultimedia.es/aulamagna/sociedad_informacion2.htm.
- Sanz Casado, Elías; *Manual de estudios de usuarios*, Fundación Germán Sánchez Ruiperez, Madrid, 1994.
- Sanz Casado, Elías; "Técnicas bibliométricas aplicadas a los estudios de usuarios", en *Revista General de Información y Documentación,* Vol. 7, Nº 2, Servicio de Publicaciones Universidad Complutense, Madrid, 1997.
- School of Information Management and Systems [en línea] 2000; en www.sims.berkeley.edu/how-much-info.
- Secretaría de Prevención y Asistencia de las Adicciones; Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, La Plata, 2004.
- SEDRONAR; Secretaría Contra la Drogadependencia y el Narcotráfico de la

República Argentina.

- Shera, Jesse; *Fundamentos de la educación bibliotecológica*, UNAM, México, 1990.
- Siitonen, Leena; "Información electrónica en bibliotecas universitarias: esfuerzos cooperativos para su adquisición", en *FESABID 98*, Florida, España, 1998.
- Siitonen, Leena; "Información electrónica en bibliotecas universitarias: esfuerzos cooperativos para su adquisición", en *Jornadas ISTEC*, Montevideo, 2001.
- Stanislav Ranguelov; "Un enfoque para el desarrollo social", Stanislav Ranguelov, Universidad del país Vasco, 2002. En www.gestiondelconocimiento.com.
- Stueart, Robert D.; *Gestión de bibliotecas y centros de información*, Pages, Barcelona, 1998.
- Spinak, Ernesto; *Diccionario enciclopédico de bibliometría, cienciometría e informetría*, UNESCO, Caracas, 1996.
- Svinicki, Marilla D. y Schwartz, Bárbara A.; *Formación de profesionales y usuarios de bibliotecas: aprendizaje y diseño de instrucción*, Pirámide, Madrid, 1995.
- Unbis Tesauro; Naciones Unidas, Nueva York, 1996.
- Valentim, Marta; "Professional bibliotecario e as perspectivas socio-económicas neste fin de século", p. 109. En: Valentim, Marta; *Profissional da informação, perfil e atuação Professional,* San Pablo, Editora Polis, 2000.
- Van Slype, Georges; *Los lenguajes de indización: concepción, construcción y utilización en los sistemas documentales*, FGSR-Pirámide, Madrid, 1991.
- Villar, Luis María; *La biblioteca ante una encrucijada: la adquisición o creación de textos electrónicos para las humanidades*, Facultad de Bibliotecología y Documentación, Servicios al Usuario, Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, 2001.
- Vizcaya Alonso, Dolores; *Información: procesamiento de contenido*, Paradigma, Rosario, 1997.
- Woods, John; "Siguiendo los preceptos ideales", en: *Enfasis*, Año 5, Nº5, may., 1999.
- www.argentina.gov.ar/argentina/portal
- www.buenosaires.gov.ar/areas/educacion/
- www.congreso-info.cu/

- www.ctera.org.ar; *Informes y estudios sobre la situación educativa*, Buenos Aires, 2004.
- www.ute.org.ar
- Zaldivar Collazo, Modesto; “Importancia de una política nacional de información”, en *Revista Ciencias de la Información*, Cuba, Vol. 23, Nº 1, marzo 1992.
- Zappala, Estela Silvia; *Antecedentes históricos de la bibliotecología en la ciudad de La Plata*, Universidad Nacional de La Plata, Buenos Aires, 1991.

ANEXOS

1. Glosario

Adicción: es una enfermedad emocional capaz de ocasionar trastornos psicóticos transitorios o duraderos y crónicos.

Etapas de evolución hacia una adicción:

- Uso: consumo de sustancias en oportunidades casuales. No presenta episodios de intoxicación.

Estado de ánimo: busca un cambio de sensaciones.

Abuso: Uso regular durante la semana. Episodio de intoxicación. Se deteriora la vida familiar, escolar, social.

Estado de ánimo: confusión. Lleva una vida dual: existencia cotidiana común y otra adictiva y desconocida por sus allegados.

Adicción grave: Ha desaparecido toda relación con su familia, escolaridad o trabajo. Búsqueda compulsiva de drogas. Imposibilidad absoluta de abstinencia.

Presenta un compromiso orgánico total.

Riesgo de destrucción de sistema inmunológico.

Peligro de contagio de HIV.

Estado de ánimo: vida dependiente.

Causas y orígenes de la adicción:

1) crisis de identidad: adolescentes.
2) Familia disfuncional.
3) Chicos de la calle.

Gestión de las Unidades de Información: Se trata de la administración y acciones apropiadas a los fines de poseer una organización apropiada en tiempo y forma.

Impacto Social: Son las acciones que derivan en un cambio tangible dentro de la población.

Nicho de mercado: Es el sector comercial que se reconoce sin explotar, pero que derivaría en ventajas importantes para los actores intervinientes.

OPAC: Catálogo abierto de acceso público en línea.

Paradigmas sobre la gestión del conocimiento: Son los conceptos que se tienen presentes al momento de la administración y las acciones realizadas en lo que al manejo del saber se refiere.

Promoción de la Salud: Son las comunicaciones que se realizan en el área del bienestar general de la población, a los efectos de transmitir un mensaje claro e

impactante.

2. Abreviaturas

CAINA: Centro de Atención Integral a la Niñez y Adolescencia.
CAICyT: Centro Argentino de Investigación Científico y Técnico.
CDU: Sistema de Clasificación Decimal Universal.
CePad: Centro de Prevención, Asesoramiento y Diagnóstico en VIH.
Ctera: Confederación de Trabajadores de la Educación de la República Argentina.
DSI: Difusión Selectiva de la Información.
GCBA: Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.
ONGs: Organismos No Gubernamentales.
UNESCO: Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.
UTE: Unión de Trabajadores de la Educación de la Ciudad de Buenos Aires.

3. Centro de Información Científico y Técnico Especializado en Uso de Drogas y Adicciones

Los Centros de Documentación e Información son las instituciones privilegiadas para garantizar una eficaz circulación de la información y para actuar como punto de convergencia de las demandas de los usuarios.

El Centro de Información Científico y Técnico Especializado en Uso de drogas y Adicciones estará inserto en la Unión de Trabajadores de la educación – Ctera (Confederación de Trabajadores de la Educación de la República Argentina) - Capital Federal se creará para garantizar una eficaz circulación de la información y para actuar como punto de convergencia de las demandas de los usuarios.

El CISA reunirá, procesará, analizará la información científica especializada en uso de drogas y adicciones que formará el fondo y difundirá la información especializada sobre prevención, asistencia y tratamiento desde la Unión de Trabajadores de la Educación mediante la relación interna-externa con otros organismos e instituciones gubernamentales y no gubernamentales.

De acuerdo al trabajo de campo realizado a través de entrevistas con médicos

especialistas en Psicopatología y Toxicología de diferentes servicios que prestan en los Hospitales Públicos de la Ciudad de Buenos Aires, se observa que la información generada por cada dependencia del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires referida al uso de drogas y adicciones es prácticamente desconocida por las otras dependencias, esto dificulta la elaboración de planes, programas y acciones específicas y coordinadas para erradicar la epidemia del uso inapropiado de drogas en el ámbito local.

Con la Creación del Centro de Información Científico y Técnico Especializado en Uso de Drogas y Adicciones se propone dar respuesta a las necesidades de información de las diferentes instancias desde los niveles de toma de decisiones hasta a la comunidad educativa.

El servicio existirá para satisfacer necesidades de información de los usuarios reales y potenciales, provenientes de distintos ámbitos o redes: académico, universitario, docentes, estudiantes, ámbito gubernamental, ONGs, profesionales del área asistencial (psicólogos; médicos; trabajadores sociales; etc.) agentes de red de prevenciones y centros de salud, integrantes de la red preventiva de diferentes áreas y niveles (educadores y comunicadores formales y no formales), usuarios del área normativa, representantes de los poderes legislativo y judicial; los padres y el resto de la comunidad podrán realizar consultas en el Centro de Información único en la Ciudad de Buenos Aires por sus características en esa temática especializada.

La primera etapa consistirá en recoger toda la información cuantitativa y cualitativa necesaria como base para la preparación de una buena definición provisional de los objetivos, necesidades, concepto y alcance de una política de recursos y servicios de información.

La Unión de Trabajadores de la Educación fue creada el 3 de septiembre de 1957 y a partir del 4 de marzo de 1992, reformado su estatuto y el Sindicato Único de Trabajadores de la Educación Nacionales que agrupaba a los docentes transferidos de Nación a Municipalidad de Buenos Aires, recibe la actual denominación.

La UTE representa a todo el personal docente que se desempeñe dentro del ámbito de la Ciudad de Buenos Aires, estatales o privados de todas las áreas, niveles y modalidades.

Desde 1973 es parte de la Confederación de Trabajadores de la Educación de la república Argentina (CTERA) siendo en la actualidad el único sindicato de CTERA en la Ciudad de Buenos Aires.

Desde 1992, en el marco de la Ctera, integra la Central de Trabajadores Argentinos (CTA), tras retirarse de la CGT. A partir del año 2001 en el marco de la

CTA integra el Frente Nacional contra la Pobreza (FRENAPO) junto a otras organizaciones sociales.

La UTE y desde el inicio, sigue junto a los docentes luchando por la defensa de la escuela pública y los derechos de los trabajadores, desde todos los ámbitos de participación: desde la Ctera con todos los profesores y maestros de todo el país, desde la Central de Trabajadores Argentinos (CTA), junto a todos los trabajadores ocupados y desocupados, desde FRENAPO junto a otras organizaciones sociales (de Derechos Humanos, de la producción, etc.).

La UTE reafirma cada día su compromiso ineludible con la escuela pública y el derecho social de la educación.

La UTE está dirigida por una comisión directiva que se elige democráticamente, a través del voto directo de los afiliados por períodos de cuatro años. Esa Comisión Directiva está a cargo de diferentes docentes de las áreas de las escuelas públicas de la Ciudad de Buenos Aires que son responsables de Secretarías.

A continuación se detalla el lugar que ocuparía el CISA dentro de la UTE:

La creación del CISA es una decisión política que ha tomado la Comisión Directiva de la UTE como un desafío para brindar información especializada con motivo de otorgar un servicio más que facilite a los docentes a desarrollar talleres, investigaciones, etc. y a toda la comunidad acerca de la temática.

- Misión:

- Democratizar el insumo de información facilitando la circulación de lo que cada usuario necesita para sus actividades de prevención, asistencia y tratamiento de las adicciones.
- Brindar a la Comunidad de la Ciudad de Buenos Aires las herramientas

necesarias, con tecnología de avanzada para facilitarle el acceso a la información dentro del marco de referencia de lo ético.

- Visión:

- Ofrecer a los miembros de la Comunidad de la Ciudad de Buenos Aires las herramientas que les permita realizar – con capacidad de iniciativa e independencia – la búsqueda y recuperación de la información, con autonomía para su educación integral, de investigación y formación profesional.

- Responsables:

Los recursos humanos, los bibliotecarios, serán por muchas razones el elemento crucial del que dependerá que el CISA cumpla sus fines.

Las funciones del bibliotecario en la sociedad de la información es de:

- Almacenador y guardián de cultura.
- Intermediario y filtro.
- Informador y comunicador.
- Asesor y consulta.
- Educador.

Ser hoy bibliotecario es muy difícil, porque las tareas que se imponen han cambiado ya que entre las tareas se hallan las de:

- Interpretar las necesidades de información del usuario.
- Comunicar conocimientos acerca de los recursos de información disponibles.
- Diseñar sistemas de acceso a la información, automatizando procesos técnicos y administrativos.
- Utilizar las técnicas de gestión científica para la organización de los servicios.

En el CISA las técnicas de comunicación serán excepcionalmente importantes para los bibliotecarios y para los profesionales de la información, no solo como una función de gestión, sino como el medio en el cual la biblioteca servirá a la base de los usuarios.

Las estructuras de las organizaciones orgánicas y descentralizadas en las que se encuentran pequeños equipos de proyectos sostienen una atmósfera en la que pueden florecer nuevas ideas y una acción rápida e influye en los comportamientos, en la comunicación y en las interpretaciones de los individuos. Una estructura que facilite compartir y experimentar las ideas entre la gente, es un requisito previo y necesario para la creatividad.

Las organizaciones prósperas se diseñan para aunar la innovación, el cambio y

la creatividad.

El personal del CISA está capacitado para orientar y ayudar a los usuarios en las búsquedas y consultas.

El equipo se conformará de la siguiente manera:

- Directora del CISA: Licenciado/a en Bibliotecología y Documentación.
- Bibliotecario/a Profesional.
- Especialista en sistemas y redes.

Los bibliotecarios hoy deben tender a ser no meros administradores, sino gestores, organizadores responsables. Para ello, se señala:

- Tener conocimientos profundos en procedimientos y técnicas de gestión empresarial y estar orientados positivamente hacia esa tarea, que incluye marketing y planificación.
- Formación en técnicas de comunicación, relaciones públicas y atención de usuarios.
- Capacidad para la cooperación y el trabajo en equipo, por el crecimiento del CISA y la apertura al exterior que las tecnologías informativas ofrecen. El trabajo en equipo estimula el intercambio, mantiene el interés, divide el trabajo mejorando el rendimiento, es más democrático.
- Técnicas de evaluación que permitan revisar el grado de cumplimiento de los fines del CISA.

Entre las responsabilidades del profesional en el CISA tendrá que:

- Proteger el derecho de acceso a la información: la información es un derecho, un recurso fundamental de los países. Todo individuo tiene derecho a recibir y difundir información, y los bibliotecarios deberán favorecer la libertad de información, combatir la censura a la presión sobre el acceso al conocimiento.
- Dar a conocer a todos los individuos ese derecho a la información y la importancia de ésta.
- Dar la información a los usuarios de un modo correcto, exacto y puesto al día.
- En relación con el exceso de información, es un deber profesional no solo dar información exhaustiva, sino con la selección, el análisis y la síntesis necesaria para que sea realmente útil.
- La excelencia de los servicios es una obligación profesional porque será la calidad el medio para hacer avanzar al CISA. La calidad en el trabajo

directo con el usuario, en el aprovechamiento de los recursos, etc.

- Ser profesional capaz de organizar su actividad de forma creativa, no por rutinas.
- Orientarse a la formación de usuarios, la promoción y uso de los servicios.
- El derecho a ejercer la profesión con una formación tanto a través de la educación como mediante la práctica.
- Estar al día. Capacitación y actualización permanente.
- Adecuar el CISA a la comunidad a la que presta servicio.
- Llevar a cabo una buena gestión, pues el dinero es escaso y su adecuada administración y uso es una responsabilidad ineludible.

Se considerarán rasgos positivos:

La iniciativa, la autonomía, la decisión, la confianza en sí mismo, la capacidad de reacción, la motivación, capacidad de influencia, de convencimiento, capacidad de análisis y síntesis, capacidad comunicativa, empatía, cordialidad, buena expresión, capacidad de adaptarse y aceptar el cambio, organizado y eficaz, buen gestor y consciente de la responsabilidad de su propio trabajo en cuanto conservador y posibilitador del uso de la información.

La Dirección del CISA se entenderá como un trabajo colectivo en el que se debe coordinar, asignando adecuadamente las funciones, y porque se requerirá de una buena organización de los recursos.

La Dirección del CISA fijará los objetivos, establecerá planes, conseguirá se realización y será responsable en buena parte de la motivación del personal, además será el representante del CISA en el entorno.

La dirección requiere más dotes humanas, junto a capacidades relacionadas con la planificación y la comunicación.

Entre las cualidades del director deberá estar presente:

- Capacidad para delegar la autoridad juiciosamente.
- Capacidad para valorar adecuadamente la capacidad del otro.
- Lealtad a la institución UTE-Ctera, al CISA, al personal y delicadeza e interés con el entorno, los usuarios.
- Ser experto y estar abierto a las tecnologías de la información en tanto facilitadotas de los servicios.
- Fuerza para mantener a un grupo trabajando en un objetivo común.
- Capacidad para dar instrucciones precisas.
- Inclinación a tomar decisiones.

- Capacidad para buscar métodos nuevos y mejores.
- Carencia de prejuicios.
- Aceptación de las críticas con tranquilidad.
- Buena voluntad para aceptar sugerencias de sus subordinados.
- La costumbre de razonar las órdenes y ver que se ha comprendido.
- Capacidad de criticar el trabajo de manera constructiva.
- Valor para responsabilizarse de los propios errores y de los de sus subordinados.
- Rapidez en decidir sin dispararse.
- Capacidad para ver los resultados.
- La facultad de ver el objetivo con firmeza y en el conjunto.
- Capacidad de comunicación, entusiasmo, persistencia.
- Capacidad de hacer que se ven los logros.

En el CISA el personal alcanzaría a 2 bibliotecarios con título universitarios, de los cuales uno será el Director y deberán ser responsables por los deberes de una naturaleza profesional y deberán tener participación en actividades profesionales. El status, las responsabilidades, los requisitos y el gobierno de la biblioteca deberá estar totalmente organizado y apoyado por la institución matriz: Unión de Trabajadores de la Educación de la Ciudad de Buenos Aires.

Como complemento en el desarrollo de la aplicación de tecnología informática, se deberá solicitar la colaboración de un profesional en el área informática que se desempeña en UTE.

Será importante formar equipos multidisciplinarios que aborden desde distintos puntos de vista, la temática de adicciones para establecer futuras redes temáticas de investigación en drogadependencia.

Los servicios del centro de Información Especializado en Adicciones se promocionarán entre todos los afiliados a UTE, así como también a profesionales de la salud, formadores, capacitadores, estudiantes, investigadores y con apertura a la comunidad.

La cooperación entre el centro de Información y otras instituciones será el resultado de actividades planeadas y estructuradas que requieren la participación de bibliotecarios.

El Director del Centro de Información dirigirá y coordinará a los componentes del equipo de profesionales y no profesionales que se relacionan de manera interna y externa, así como también las colecciones y servicios, ya que cada componente contribuye efectivamente a la misión de la biblioteca.

Las bases legales están detalladas en el Reglamento del Centro de

Información Especializado en Adicciones dependiente de UTE bajo la cual está autorizado a actuar.

Las políticas escritas y manuales de procedimientos son requeridas para el buen manejo, uniformidad y consistencia de la acción que desarrollará el Centro de Información Especializado en Adicciones dependiente de UTE.

El Director tiene la responsabilidad de preparar, defender y administrar el presupuesto del Centro de Información Especializado en Adicciones, de acuerdo con los objetivos, además de determinar y fiscalizar los ingresos propios que genera el Centro de Documentación.

El Director tendrá exclusiva autoridad para determinar los gastos dentro del presupuesto y de acuerdo con las políticas institucionales. El personal depende de la Unión de Trabajadores de la Educación de la Ciudad de Buenos Aires y no del presupuesto asignado al Centro de Documentación ya que éste se destina a la adquisición de recursos.

Cualquier ingreso generado por el Centro de Documentación proveniente de productos (pp., videos, CD, etc.) serán retenidos por el Centro para el apoyo de los servicios.

Ley 23737

BUENOS AIRES, 21 DE SETIEMBRE DE 1989
BOLETIN OFICIAL, 11 DE OCTUBRE DE 1989

REGLAMENTACION
Reglamentado por: Decreto Nacional 1.148/91 (* REGLAMENTA ARTICULO 39)
EL SENADO Y CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA NACIÓN ARGENTINA REUNIDOS EN CONGRESO, ETC.
SANCIONAN CON FUERZA DE LEY:
OBSERVACIONES GENERALES
CANTIDAD DE ARTICULOS QUE COMPONEN LA NORMA 47 OBSERVACION MONTOS DE PENAS DE MULTA AUMENTADAS POR ART 1 LEY 23975 (B.O. 17-9-91) OBSERVACION VER ART. 10 LEY 24.316 (B.O. 19-05-94) POR EL CUAL SE ESTABLECE QUE LAS DISPOSICIONES DE LA LEY 24.316 NO ALTERARAN LOS REGIMENES ESPECIALES DISPUESTOS POR LA PRESENTE OBSERVACION VER DECRETO 262/98 QUE CREA LA OFICINA DE PROTECCION DE TESTIGOS E IMPUTADOS EN EL AMBITO DE LA SECRETARIA DE JUSTICIA (B.O. 18-03-98).
TEMA
ESTUPEFACIENTES-USO INDEBIDO DE ESTUPEFACIENTES-NARCOTRAFICO-PENA-PENA PRIVATIVA DE LA LIBERTAD-MULTA (PENAL)-INHABILITACION ESPECIAL-CULTIVO ILEGAL DE ESTUPEFACIENTES-TENENCIA CON FINES DE COMERCIALIZACION-ENTREGA DE ESTUPEFACIENTES A TITULO GRATUITO-RESPONSABILIDAD MEDICA-FACILITACION DE LUGARES O ELEMENTOS-AGRAVANTES DE LA PENA-APOLOGIA DEL DELITO-TENENCIA PARA CONSUMO PERSONAL-CONDENA CONDICIONAL-DROGADICTOS-MEDIDAS DE SEGURIDAD CURATIVAS-REHABILITACION DE DROGADICTOS-MEDIDAS DE SEGURIDAD EDUCATIVAS-PRESCRIPCION-REGISTRO NACIONAL DE REINCIDENCIA Y ESTADISTICA CRIMINAL Y CARCELARIA-COQUEO-BLANQUEO DE DINERO-RECETA MEDICA FALSA-DESTRUCCION DE ESTUPEFACIENTES-PRUEBA-COMPETENCIA TERRITORIAL-PRORROGA DE LA COMPETENCIA-COMPETENCIA FEDERAL

Artículo 1
ARTICULO 1.- (Nota de redacción) (MODIFICA LEY 11.179 T.O. 84)

Artículo 2
ARTICULO 2.- (Nota de redacción) (MODIFICA LEY 11.179 T.O. 84)

Artículo 3
ARTICULO 3.- (Nota de redacción) (MODIFICA LEY 11.179 T.O. 84)

Artículo 4
ARTICULO 4.- (Nota de redacción) (MODIFICA LEY 11.179 T.O. 64)

Artículo 5
*ARTICULO 5.- Será reprimido con reclusión o prisión de cuatro a quince años y multa de seis mil a quinientos mil australes el que sin autorización o con destino ilegítimo: a) Siembre o cultive plantas o guarde semillas utilizables para producir estupefacientes, o materias primas, o elementos destinados a su producción o fabricación; b) Produzca, fabrique, extraiga o prepare estupefacientes; c) Comercie con estupefacientes o materias primas para su producción o fabricación o los tenga con fines de comercialización, o los distribuya, o dé en pago, o almacene o transporte; d) LComercie con planta o sus semillas, utilizables para producir estupefacientes, o las tenga con fines de comercialización, o las distribuya, o las dé en pago, o las almacene o transporte; e) Entregue, suministre, aplique o facilite a otro estupefacientes a título oneroso. Si lo fuse a título gratuito, se aplicará reclusión o prisión de t

Artículo 6
ARTICULO 6.- Será reprimido con reclusión o prisión de cuatro a quince años y multa de seis mil a quinientos mil australes el que introdujera al país estupefacientes fabricados o en cualquier etapa de su fabricación o materias primas destinadas a su fabricación o producción, habiendo efectuado una presentación correcta ante la Aduana y posteriormente alterara ilegítimamente su destino de uso. En estos supuestos la pena será de tres a doce años de reclusión o prisión, cuando surgiere inequívocamente, por su cantidad, que los mismos no serán destinados a comercialización dentro o fuera del territorio nacional. Si los hechos fueren realizados por quien desarrolle una actividad cuyo ejercicio depende de autorización, licencia o habilitación del poder público, se aplicará además inhabilitación especial de tres a doce años.

Artículo 7
ARTICULO 7.- Será reprimido con reclusión o prisión de ocho a veinte años y multa de treinta mil a novecientos mil australes, el que organice o financie cualquiera de las actividades ilícitas a que se refieren los artículos 5 y 6 precedentes.

Artículo 8
ARTICULO 8.- Será reprimido con reclusión o prisión de tres a quince años y multa de seis mil a trescientos mil australes e inhabilitación especial de cinco a doce años, el que estando autorizado para la producción, fabricación, extracción, preparación, importación, exportación, distribución o venta de estupefacientes los tuviese en cantidades distintas de las autorizadas; o prepare o emplee compuestos naturales, sintéticos u oficinales que oculten o disimulen sustancias estupefacientes; y a que aplicare, entregare, o vendiere estupefacientes sin receta médica o en cantidades mayores a las recetadas.

Artículo 9

ARTICULO 9.- Será reprimido con prisión de dos a seis años y multa de tres mil a cincuenta mil australes e inhabilitación especial de uno a cinco años, el médico u otro profesional autorizado para recetar, que prescribiera, suministrare o entregare estupefacientes fuera de los casos que indica la terapéutica o en dosis mayores de las necesarias. Si lo hiciera con destino ilegítimo la pena de reclusión o prisión será de cuatro a quince años.

Artículo 10
ARTICULO 10.- Será reprimido con reclusión o prisión de tres a doce años y multa de tres mil a cincuenta mil australes el que facilitare, aunque sea a título gratuito, un lugar o elementos, para que se lleve a cabo alguno de los hechos previstos por los artículos anteriores. La misma pena se aplicará al que facilitare un lugar para que concurran personas con el objeto de usar estupefacientes. En caso que el lugar fuera un local de comercio, se aplicará la accesoria de inhabilitación para ejercer el comercio por el tiempo de la condena, la que se elevará al doble del tiempo de la misma si se tratare de un negocio de diversión. Durante la sustanciación del sumario criminal el juez competente podrá decretar preventivamente la clausura del local.

Artículo 11
ARTICULO 11.- Las penas previstas en los artículos precedentes serán aumentadas en un tercio del máximo a la mitad del mínimo, sin que las mismas puedan exceder el máximo legal de la especie de pena de que se trate: a) Si los hechos se cometieren en perjuicio de mujeres embarazadas o de personas disminuidas psíquicamente, o sirviéndose de menores de dieciocho años o sin perjuicio de éstos; b) Si los hechos se cometieren subrepticiamente o con violencia, intimidación o engaño. c) Si en los hechos intervinientes tres o más personas organizadas para cometerlos; d) Si los hechos se cometieren por un funcionario público encargado de la prevención o persecución de los delitos aquí previstos o por un funcionario público encargado de la guarda de presos y en perjuicio de éstos; e) Cuando el delito se cometiere en las inmediaciones o en el interior de un establecimiento de enseñanza, centro asistencial, lugar de detención, institución

Artículo 12
ARTICULO 12.- Será reprimido con prisión de dos a seis años y multa de seiscientos a doce mil australes: a) El que preconizare o difundiere públicamente el uso de estupefacientes, o indujere a otro a consumirlos; b) El que usare estupefacientes con ostentación y trascendencia al público.

Artículo 13
ARTICULO 13.- Si se usaren estupefacientes para facilitar o ejecutar otro delito, la pena prevista para el mismo se incrementará en un tercio del mínimo y del máximo, no pudiendo exceder del máximo legal de la especie de pena de que se trate.

Artículo 14
ARTICULO 14.- Será reprimido con prisión de uno a seis años y multa de trescientos a seis mil australes el que tuviere en su poder estupefacientes. La pena será de un mes a dos años de prisión cuando, por su escasa cantidad y demás circunstancias, surgiere inequívocamente que la tenencia es para uso personal.

Artículo 15
ARTICULO 15.- La tenencia y el consumo de hojas de coca en su estado natural destinado a la práctica del coqueo o masticación, o a su empleo como infusión, no será considerada como tenencia o consumo de estupefacientes.

Artículo 16
*ARTICULO 16.-Cuando el condenado por cualquier delito dependiere física o psíquicamente de estupefacientes, el juez impondrá, además de la pena, una medida de seguridad curativa que consistirá en un tratamiento de desintoxicación y rehabilitación por el tiempo necesario a estos fines, y cesará por resolución judicial, previo dictamen de peritos que así lo aconsejen

Artículo 17
*ARTICULO 17.-En el caso del artículo 14, segundo párrafo, si en el juicio se acreditase que la tenencia es para uso personal, declarada la culpabilidad del autor y que el mismo depende física o psíquicamente de estupefacientes, el juez podrá dejar en suspenso la aplicación de la pena y someterlo a una medida de seguridad curativa por el tiempo necesario para su desinformación y rehabilitación. Acreditado su resultado satisfactorio, se lo eximirá de la aplicación de la pena. Si transcurridos dos años de tratamiento no se ha obtenido un grado aceptable de recuperación por su falta de colaboración, deberá aplicársele la pena y continuar con la medida de seguridad por el tiempo necesario o solamente esta última.

Artículo 18
ARTICULO 18.-En el caso de artículo 14, segundo párrafo, si durante el sumario se acreditase por semiplena prueba que la tenencia es para uso personal y existen indicios suficientes a criterio del juez de la responsabilidad del procesado y éste dependiere física o psíquicamente de estupefacientes, con su consentimiento, se le aplicará un tratamiento curativo por el tiempo necesario para su desintoxicación y rehabilitación y se suspenderá el trámite del sumario. Acreditado su resultado satisfactorio, se dictará sobreseimiento definitivo. Si transcurridos dos años de tratamiento, por falta de colaboración del procesado no se obtuvo un grado aceptable de recuperación, se reanudara el trámite de la causa y, en su caso, podrá aplicársele la pena y continuar el tratamiento por el tiempo necesario, o mantener solamente la medida de seguridad.

Artículo 19
*ARTICULO 19.-La medida de seguridad que comprende el tratamiento de desintoxicación y rehabilitación, prevista en los artículos 16, 17 y 18 se llevará a cabo en establecimientos adecuados que el tribunal determine de una lista de instituciones bajo conducción profesional reconocidas y evaluadas periódicamente, registradas

oficialmente y con autorización de habilitación por la autoridad sanitaria nacional o provincial, quien hará conocer mensualmente la lista actualizada al Poder Judicial, y que será difundida en forma pública. El tratamiento podrá aplicársele preventivamente al procesado cuando prestare su consentimiento para ello o cuando existiere peligro de que se dañe a sí mismo o a los demás. El tratamiento estará dirigido por un equipo de técnicos y comprenderá los aspectos médicos, psiquiátricos, psicológicos, pedagógicos, criminológicos y de asistencia social, pudiendo ejecutarse en forma amb.

Artículo 20
ARTICULO 20.- Para la aplicación de los supuestos establecidos en los artículos 16, 17 y 18 el juez, previo dictamen de peritos, deberá distinguir entre el delincuente que hace uso indebido de estupefacientes y el adicto a dichas drogas que ingresa al delito para que el tratamiento de rehabilitación en ambos casos, sea establecido en función del nivel de patología y del delito cometido, a los efectos de la orientación terapéutica más adecuada

Artículo 21
ARTICULO 21.- En el caso del artículo 14, segundo párrafo, si el procesado no dependiere física o psíquicamente de estupefacientes por tratarse de un principiante o experimentador, el juez de la causa podrá, por única vez, sustituir la pena por una medida de seguridad educativa en la forma y modo que judicialmente se determine. Tal medida, debe comprender el cumplimiento obligatorio de un programa especializado relativo al comportamiento responsable frente al uso y tenencia indebida de estupefacientes, que con una duración mínima de tres meses, la autoridad educativa nacional o provincial, implementará a los efectos del mejor cumplimiento de esta ley. la sustitución será comunicada al Registro Nacional de Reincidencia y Estadística Criminal y Carcelaria, organismo que lo comunicará solamente a los tribunales del país con competencia para la aplicación de la presente Ley, cuando éstos lo requiriesen. Si

Artículo 22
ARTICULO 22.- Acreditado un resultado satisfactorio de las medidas de recuperación establecidas en los artículos 17, 18 y 21 si después de un lapso de tres años de dicha recuperación, el autor alcanzara una reinserción social plena, familiar, laboral y educativa, el juez previo dictamen de peritos, podrá librar oficio al Registro Nacional de Reincidencia y Estadística Criminal y Carcelaria para la supresión de la anotación relativa al uso y tenencia indebida de estupefacientes.

Artículo 23
*ARTICULO 23.- Será reprimido con prisión de dos a seis años e inhabilitación especial de cuatro a ocho, años el funcionario público dependiente de la autoridad sanitaria con responsabilidad funcional sobre el control de la comercialización de estupefacientes, que no ejecutare los deberes impuestos por las leyes o reglamentos a su cargo u omitiere cumplir las órdenes que en consecuencia de aquéllos le impartieren sus superiores jerárquicos.

Artículo 24
ARTICULO 24.- El que sin autorización o violando el control de la autoridad sanitaria, ingrese en la zona de frontera delimitada por ley, precursores o productos químicos aptos para la elaboración o fabricación de estupefacientes, será reprimido con multa de tres mil a seiscientos mil australes, inhabilitación especial de uno a cinco años y comiso de la mercadería en infracción, sin perjuicio de las demás sanciones que pudieran corresponder. Los precursores, y productos químicos serán determinados en listas que, por decreto, el Poder Ejecutivo Nacional debe elaborar a ese fin y actualizar periódicamente.

Artículo 25
*ARTICULO 25.- NOTA DE REDACCION: (DEROGADO POR LEY 25246)

Artículo 26
ARTICULO 26.- En la investigación de los delitos previstos en la Ley no habrá reserva bancaria o tributaria alguna. El levantamiento de la reserva sólo podrá ser ordenado por el Juez de la causa. La información obtenida sólo podrá ser utilizada en relación a la Investigación de los hechos previstos en esta Ley.

Artículo 26
*ARTICULO 26 Bis.- La prueba que consista en fotografías, filmaciones o grabaciones, será evaluada por el tribunal en la medida en que sea comprobada su autenticidad.

Artículo 27
ARTICULO 27.- En todos los casos en que el autor de un delito previsto en esta Ley lo cometa como agente de una persona jurídica y la característica requerida para el autor no la presente éste sino la persona jurídica, será reprimido como si el autor presentare esa característica.

Artículo 28
ARTICULO 28.- El que públicamente imparta instrucciones acerca de la producción, fabricación, elaboración o uso de estupefacientes, será reprimido con prisión de dos a ocho años. En la misma pena incurrirá quien por medios masivos de comunicación social explique en detalle el modo de emplear como estupefaciente cualquier elemento de uso o venta libre.

Artículo 29
ARTICULO 29.- Será reprimido con prisión de seis meses a tres años el que falsificare recetas médicas, o a sabiendas las imprimiera con datos supuestos o con datos ciertos sin autorización del profesional responsable de la matrícula; quien las suscribiere sin facultad para hacerlo o quien las aceptare teniendo conocimiento de su ilegítima procedencia o irregularidad. En el caso que correspondiere se aplicará la accesoria de inhabilitación para ejercer el comercio por el doble de tiempo de la condena.

Artículo 29

ARTICULO 29 BIS.- Será reprimido con reclusión o prisión de uno a seis años, el que tomare parte en una confabulación de dos o más personas, para cometer alguno de los delitos previstos en los artículos 5, 6, 7, 8, 10 y 25 de la presente ley, y en el artículo 866 del Código Aduanero. La confabulación será punible a partir del momento en que alguno de sus miembros realice actos manifiestamente reveladores de la decisión común de ejecutar el delito para el que se habían concertado. Quedará eximido de pena el que revelare la confabulación a la autoridad antes de haberse comenzado la ejecución del delito para el que se la había formado, así como el que espontáneamente impidiera la realización del plan.

Artículo 29
ARTICULO 29 TER.- A la persona incursa en cualquiera de los delitos previstos en la presente ley y en el artículo 866 del Código Aduanero, el tribunal podrá reducirle las penas hasta la mitad del mínimo y del máximo o eximirla de ellas, cuando durante la sustanciación del proceso o con anterioridad a su iniciación: a) Revelare la identidad de coautores, partícipes o encubridores de los hechos investigados o de otros conexos, proporcionando datos suficientes que permitan el procesamiento de los sindicados o un significativo progreso de la investigación. b) Aportare información que permita secuestrar sustancias, materias primas precursores químicos, medios de transporte, valores, bienes, dinero o cualquier otro activo de importancia, provenientes de los delitos previstos en esta ley. A los fines de la exención de pena de valorará especialmente la información que permita desbaratar una organización dedicada a la producción, comercialización o tráfico de estupefacientes.

Artículo 30
*ARTICULO 30.- El juez dispondrá la destrucción, por la autoridad sanitaria nacional, de los estupefacientes en infracción o elementos destinados a su elaboración a no ser que pertenecieren a un tercero no responsable o salvo que puedan ser aprovechados por la misma autoridad, dejando expresa constancia del uso a atribuirles. Las especies vegetales de Papaver somniferum L., Erithroxylon coca Lam y CAnnabis sativa L., se destruirán por incineración. En todos los casos, previamente, deberá practicarse una pericia para determinar su naturaleza, calidad y cantidad, conservando las muestras necesarias para la sustentación de la causa o eventuales nuevas pericias, que serán destruidas cuando el proceso haya concluido definitivamente. La destrucción a que se refiere el párrafo primero se realizará en acto público dentro de los cinco (5) días siguientes de haberse practicado las correspondientes pericias y separación de muestras

Artículo 31
ARTICULO 31.- Efectivos de cualesquiera de los organismos de seguridad y de la Administración Nacional de Aduanas podrán actuar en jurisdicción de las otras en persecución de delincuentes, sospechosos de delitos e infractores de esta Ley o para la realización de diligencias urgentes relacionadas con la misma, debiendo darse inmediato conocimiento al organismo de seguridad del lugar. Los organismos de seguridad y la Administración Nacional de Aduanas adoptarán un mecanismo de consulta permanente y la Policía Federal Argentina ordenará la información que le suministren aquéllos, quienes tendrán un sistema de acceso al banco de datos para una eficiente lucha contra el tráfico ilícito de estupefacientes en todo el país. Mantendrán su vigencia los convenios que hubiesen celebrado los organismos de seguridad, la Administración Nacional de Aduanas y demás entes administrativos con el objeto de colaborar y aunar

Artículo 31
*ARTICULO 31 Bis.- Durante el curso de una investigación y a los efectos de comprobar la comisión de algún delito previsto en esta ley o en el artículo 866 del Código Aduanero, de impedir su consumación, de lograr la individualización o detención de los autores, partícipes o encubridores, o para obtener y asegurar los medios de prueba necesarios, el juez por resolución fundada podrá disponer, si las finalidades de la investigación no pudieran ser logradas de otro modo, que agentes de las fuerzas de seguridad en actividad, actuando en forma encubierta: a) Se introduzcan como integrantes de organizaciones delictivas que tengan entre sus fines la comisión de los delitos previstos en esta ley o en el artículo 866 del Código Aduanero, y b) Participen en la realización de alguno de los hechos previstos en esta ley o en el artículo 866 del Código Aduanero. La designación deberá consignar el nombre verdadero del agente y la falsa identidad con la que actuará en el caso, y será

Artículo 31
*ARTICULO 31 Ter.- No será punible el agente encubierto que como consecuencia necesaria del desarrollo de la actuación encomendada, se hubiese visto compelido a incurrir en un delito, siempre que éste no implique poner en peligro cierto la vida o la integridad física de una persona o la imposición de un grave sufrimiento físico o moral a otro. Cuando el agente encubierto hubiese resultado imputado en un proceso, hará saber confidencialmente su carácter al juez interviniente, quien en forma reservada recabará la pertinente información a la autoridad que corresponda. Si el caso correspondiere a las previsiones del primer párrafo de este artículo, el juez lo resolverá sin develar la verdadera identidad del imputado.

Artículo 31
*ARTICULO 31 Quater.- Ningún agente de las Fuerzas de Seguridad podrá ser obligado a actuar como agente encubierto. La negativa a hacerlo no será tenida como antecedente desfavorable para ningún efecto.

Artículo 31
*ARTICULO 31 Quinques.- Cuando peligre la seguridad de la persona que haya actuado como agente encubierto por haberse develado su verdadera identidad, tendrá derecho a optar entre permanecer activo o pasar a retiro, cualquiera fuese la cantidad de años de servicio que tuviera. En este último caso se le reconocerá un haber de retiro igual al que le corresponda a quien tenga dos grados más del que él tiene. En cuanto fuere compatible, se aplicarán las disposiciones del artículo 33 bis.

Artículo 31
*ARTICULO 31 Sexies.- El funcionario o empleado público que indebidamente revelare la real o nueva identidad

de un agente encubierto o, en su caso, la nueva identidad o el domicilio de un testigo o imputado protegido, será reprimido con prisión de dos a seis años, multa de diez mil a cien mil pesos e inhabilitación absoluta perpetua. El funcionario o empleado público que por imprudencia, negligencia o inobservancia de los deberes a su cargo, permitiere o diere ocasión a que otro conozca dicha información, será sancionado con prisión de uno a cuatro años, multa de un mil a treinta mil pesos e inhabilitación especial de tres a diez años.

Artículo 32
ARTICULO 32.- Cuando la demora en el procedimiento pueda comprometer el éxito de la investigación, el juez de la causa podrá actuar en ajena jurisdicción territorial, ordenando a las autoridades de prevención las diligencias que entienda pertinentes, debiendo comunicar las medidas dispuestas al juez del lugar. Además, las autoridades de prevención deben poner en conocimiento del juez del lugar los resultados de las diligencias practicadas, poniendo a disposición del mismo las personas detenidas a fin de que este magistrado controle si la privación de la libertad responde estrictamente a las medidas ordenadas, constatado este extremo el juez del lugar pondrá a los detenidos a disposición del juez de la causa.

Artículo 33
*ARTICULO 33.- El juez de la causa podrá autorizar a la autoridad de prevención que postergue la detención de personas o el secuestro de estupefacientes cuando estime que la ejecución inmediata de dichas medidas puede comprometer el éxito de la investigación. El juez podrá incluso suspender la interceptación en territorio argentino de una remesa ilícita de estupefacientes y permitir su salida del país, cuando tuviere seguridades de que será vigilada por las autoridades judiciales del país de destino. Esta medida deberá disponerse por resolución fundada, haciéndose constar, en cuanto sea posible, la calidad y cantidad de la sustancia vigilada como así también su peso.

Artículo 33
*ARTICULO 33 Bis.- Cuando las circunstancias del caso hicieren presumir fundadamente un peligro cierto para la vida o la integridad física de un testigo o de un imputado que hubiese colaborado con la investigación, el tribunal deberá disponer las medidas especiales de protección que resulten adecuadas. Están podrán incluso consistir en la sustitución de la identidad del testigo o imputado, y en la provisión de los recursos económicos indispensables para el cambio de domicilio y de ocupación, si fuesen necesarias. La gestión que corresponda quedará a cargo del Ministerio de Justicia de la Nación.

Artículo 34
ARTÍCULO 34.- Los delitos previstos y penados por esta ley serán de competencia de la justicia federal en todo el país.

Artículo 34
*ARTICULO 34 Bis.- Las personas que denuncien cualquier delito previsto en esta ley o en el artículo 866 del Código Aduanero, se mantendrán en el anonimato.

Artículo 35
ARTICULO 35.- Nota de redacción: (MODIFICA LEY 10.903).

Artículo 36
ARTICULO 36.- Si como consecuencia de infracciones a la presente Ley, el juez de la causa advirtiere que el padre o la madre han comprometido la seguridad, la salud física o psíquica o la moralidad de sus hijos menores, deberá remitir los antecedentes pertinentes al juez competente para que resuelva sobre la procedencia de las previsiones del artículo 307, inciso 3, del Código Civil.

Artículo 37
ARTICULO 37.- Nota de redacción: (MODIFICA LEY 20.655)

Artículo 38
ARTICULO 38.- Nota de redacción: (MODIFICA LEY 20.655).

Artículo 39
*ARTICULO 39.- Salvo que se hubiese resuelto con anterioridad, la sentencia condenatoria decidirá definitivamente respecto de los bienes decomisados y de los beneficios económicos a que se refieren los Artículos 25 y 30. Los bienes o el producido de su venta se destinará a la Lucha contra el Tráfico ilegal de estupefacientes, su prevención y la rehabilitación de los afectados por el consumo. El mismo destino se dará a las multas que se recauden por aplicación de esta Ley. Asimismo, el mismo destino se le dará a los bienes decomisados o al producido de su venta, por los delitos previstos en la sección XII, Título I, de la Ley 22.415, cuando el objeto de dichos delitos sea estupefacientes, precursores o productos químicos. Los jueces o las autoridades competentes, entregarán las multas, los beneficios económicos y los bienes decomisados o el producido de su venta, a que se refieren los párrafos precedentes, conforme lo establec

Artículo 40
ARTICULO 40.- Nota de redacción: (MODIFICA LEY 11.179 T.O. 84).

Artículo 41
ARTÍCULO 41.- Hasta la publicación del decreto por el Poder Ejecutivo Nacional a que se refiere el artículo anterior, valdrá como Ley complementaria las listas que hubiese establecido la autoridad sanitaria nacional en virtud de lo dispuesto por el artículo 10 de la Ley 20.771, que tuviesen vigencia en la fecha de promulgación de la presente ley.

Artículo 42

ARTICULO 42.- El Ministerio de Educación y Justicia en coordinación con el Ministerio de Salud y Acción Social y las autoridades educaciones y sanitarias provinciales, considerarán en todos los programas de formación de profesionales de la educación, los diversos aspectos del uso indebido de droga, teniendo presente las orientaciones de los tratados internacionales suscriptos por el país, las políticas y estrategias de los organismos internacionales especializados en la materia, los avances de la investigación científica relativa a los estupefacientes y los informes específicos de la Organización Mundial de la Salud. Sobre las mismas pautas, desarrollarán acciones de información a los educandos, a los grupos organizados de la comunidad y a la población en general.

Artículo 43
ARTICULO 43.- El Estado nacional asistirá económicamente a las provincias que cuenten o contaren en el futuro con centros públicos de recuperación de los adictos a los estupefacientes. El Poder Ejecutivo nacional incluirá anualmente en el presupuesto nacional una partida destinada a tales fines. Asimismo proveerá de asistencia técnica a dichos centros.

Artículo 44
ARTICULO 44.- Las empresas o sociedades comerciales que produzcan, fabriquen, preparen, exporten o importen sustancias o productos químicos autorizados y que por sus características o componentes puedan ser derivados ilegalmente para servir de base o ser utilizados en la elaboración de estupefacientes, deberán inscribirse en un registro especial que funcionará en la jurisdicción que determine el Poder Ejecutivo Nacional y que deberá mantenerse actualizado mediante inspecciones periódicas a las entidades registradas. En este registro deberán constar la producción anual, las ventas, su destino geográfico y uso, así como todos los datos necesarios para ejercer su adecuado control, tanto en las etapas de producción para ejercer su adecuado control, tanto en las etapas de producción como de comercialización de las sustancias o productos y su ulterior utilización. El incumplimiento de esta obligación será sancionado con i

Artículo 45
*ARTICULO 45.- Nota de redacción: (DEROGADO POR LEY 23975)

Artículo 46
*ARTICULO 46.- Nota de redacción: (MODIFICA LEY 20.771).

Artículo 47
ARTICULO 47.- Comuníquese al Poder Ejecutivo.

FIRMANTES
PIERRI - DUHALDE - PEREYRA ARANDIA DE PEREZ PARDO - IRIBARNE.