

EL PROFESIONAL DE LA INFORMACION DEL FUTURO: *cambio y reconversión**

Isabel Olivera Rivarola
*Directora del Centro de Documentación
Escuela Superior de Administración y
Negocios (ESAN)*

En el marco de los «nuevos» retos profesionales ante el siglo XXI, el tema de la formación del profesional de la información se ha convertido en un factor crítico. La revolución en la informática y en las comunicaciones, iniciada a comienzos de la década de los ochenta, ha producido avances sorprendentes en la computación y la telemática, y ha afectado automáticamente todos los campos de la vida económica. Además, desde mediados de esa década el fenómeno de la globalización se está extendiendo a través de mayores interacciones internacionales, y exige mayor cooperación y regulación mundiales.

Con este proceso ha surgido también un espacio de información global. Los servicios de información han adquirido un carácter crucial y las nuevas tecnologías están causando gran impacto en la práctica profesional y en las personas que integran el sector de manejo de la información, cualesquiera sean sus funciones y cargos.

En esta nueva época, el profesional necesario para la gestión de la información también inicia su propio proceso de cambio en el ámbito de su organización. Y en todo el mundo se cuestiona la validez de la estructura curricular de los programas de estudio, y se les hace cambios, se les mejora.

Pero el proceso de tener un buen profesional de la información no comienza cuando se le incorpora a una organización o cuando inicia su

entrenamiento, sino antes, cuando es seleccionado para el programa de estudios que ha elegido.

Para lograr el éxito en el trabajo de información, el postulante, además de tener conocimientos básicos y cultura general, debe ser comunicativo, gustarle aprender cosas nuevas y demostrar ser creativo. Su formación debe hacerlo eficiente y confiable, buen comunicador, darle las herramientas para tomar decisiones oportunas, «mercadear», ser diplomático y, sobre todo, desarrollar una habilidad especial para desenvolverse en un ambiente de permanente cambio. Blaise Cronin, profesor de la Universidad de Indiana, dice que tiene que ser en parte misionero, en parte vendedor y en parte constructor.

Desde los años ochenta la búsqueda de este objetivo se ha concentrado en incorporar a los planes de estudio la enseñanza de la gestión, y organismos como UNESCO e IFLA han hecho muchos esfuerzos para la identificación de temas según las escuelas, los cursos y los países.

En un artículo reciente, Totter y Keys recomiendan introducir a esos cursos de gestión, un modelo analítico que incluya creatividad, riesgo, innovación, intuición -aspectos que representan la dinámica del cambio social del entorno- y, sobre todo liderazgo, tema que precisamente está siendo mencionado por organizaciones de información en sus declaraciones sobre sus respectivas misiones.

La preparación efectiva para el siglo XXI requiere de una educación profesional que responda tanto a los cambios que se están produciendo ahora como a los que se están pronosticando, y que el resultado de ello sea un profesional que no sólo se anticipe al cambio, sino que él mismo sea un agente de cambio proactivo.

Muchos autores coinciden en señalar, por ello, la necesidad de la reconversión de los programas de estudios y una suerte de «reingeniería personal» para los profesionales.

LAS NUEVAS UNIDADES DE INFORMACION

Lynch, Bacon y Barnes, se han referido a la necesaria revisión de todos los procesos, de principio a fin, y prácticamente dan una lista de éstos con la cual coincidirían, seguro, las que podríamos preparar hoy aquí. Estos autores mencionan:

- La formación de equipos de trabajo.
- El conocimiento de los requerimientos actuales y futuros de los clientes.
- La revisión de la forma como se ofrecen los servicios.
- La medición de los servicios en función del cliente.
- El establecimiento de metas agresivas de mejoras.
- La realización del proceso de reingeniería.
- La solidificación de estrategias.

Además destacan como puntos importantes el buen manejo de las herramientas de calidad, las habilidades de comunicación y las alianzas internas y externas.

Con relación a las alianzas internas, el objetivo es proveer conocimiento real (información integrada con experiencia pasada) e inteligencia (conocimiento aplicado a las alternativas de acción).

Con relación a las alianzas externas se puede citar el caso de alianzas entre unidades de información (bibliotecas, centros de documentación e información) y distribuidores de revistas para proporcionar tablas de contenido y suministro de texto (Faxon), también la fusión de bibliotecas con centros de cómputo para formar centros de recursos de información, como por ejemplo los casos de las bibliotecas de negocios de universidades como Stanford y UCLA, entre otras.

El reto es producir más: servicios de mayor valor con menores recursos. Para ello los bibliotecólogos tenemos que basar estas alianzas en

algunos principios, como por ejemplo: el inicio del proceso de Calidad Total (TQM) en las operaciones internas, el respeto a la posición del cooperante (en rol, necesidades, expectativas), la búsqueda de conectividad compatible, la gerencia de la alianza (todos deben ganar), la confianza en la ventaja competitiva personal y en las de los otros, el empleo de perseverancia y paciencia -porque estos acuerdos toman tiempo-. Pero para que las alianzas funcionen tenemos que hacer un esfuerzo para conservar el enfoque de servicio, el liderazgo, la innovación, traspasando absolutamente los límites tradicionales.

Para entrar a la arena del siglo XXI -como dice Susan Martin- necesitamos un cambio de comportamiento y de actitud, debemos reconocer el ingreso de una clase diferente de persona a la profesión y la necesidad de una estructura nueva de educación continua y adoptar un sistema de reconocimiento en función del compromiso y desarrollo profesional de cada quien.

Pero, ¿cómo es percibida actualmente la profesión en Estados Unidos, Europa y América Latina? La documentación sobre el tema y los resultados de las reuniones llevadas a cabo durante esta década demuestran que la educación siempre ha presentado la necesidad de reformas y que el mercado de la bibliotecología siempre ha respondido a los cambios de la sociedad.

En lo que se refiere a las unidades de información, si en los años ochenta mucho del cambio era resultado de la automatización, hoy en día es la infraestructura electrónica de información la que está creando nuevos niveles de servicios, los cuales, a su vez, están creando nuevos requerimientos de educación y entrenamiento.

Actualmente ya no es más una utopía el acceso remoto a los recursos de información ni la cultura de información basada en la tecnología. Estamos esperando el surgimiento de la «biblioteca virtual» con un servicio absolutamente personalizado y no necesariamente en el local de la unidad de información. Estamos entrando a la era virtual, un refinamiento de la era de la información.

Las transacciones electrónicas con usuarios remotos ya son parte del futuro que estamos construyendo. No me refiero sólo al acceso a un catálogo en línea, sino a optimizar el uso de redes electrónicas, intercambiar textos electrónicos y utilizar las fuentes de información globales, tanto del conocimiento como comerciales. En este proceso de cambio se revitaliza la interrelación información-comunicación-gerencia, exigiendo habilidades más sofisticadas a los profesionales y al personal de apoyo, dado que deben trabajar con tecnologías emergentes.

Los profesionales del próximo siglo cambiarán sus posiciones en estas nuevas unidades de información. De catalogadores, analistas, referencistas y otros pasarán a gerentes de servicios electrónicos, directores de operaciones de redes, consultores. Serán facilitadores y organizadores. Y aunque las nuevas tecnologías y el trabajo en red cambiarán el rol y probablemente el título del bibliotecólogo, será preciso no confundirse. La tecnología en sí misma no podrá considerarse un resultado final, sino un medio para crear productos; uno de ellos, la «biblioteca virtual».

Esta nueva situación, entonces, requerirá dos tipos de profesionales: los líderes y los gerentes. Los primeros para crear la visión, la oportunidad y las estrategias y, como dicen Riggs y Sykes, para movilizar la energía y los recursos humanos, concentrando metas y objetivos. Los segundos, para conducir los asuntos propios de las actividades diarias, solucionar problemas y elaborar, distribuir y divulgar los productos de los servicios de información.

Los líderes serán los diseñadores, los que sin descuidar la gestión, potenciarán su creatividad y la de su equipo, fortalecerán su unidad de información para hacerla más competitiva y asumirán los riesgos.

Juntos, los líderes y los gerentes de las unidades de información tendrán que superar el concepto de «más y mejor» del enfoque tradicional por el «nuevo y diferente», que es innovativo.

Llegados a este punto es importante interrogarnos por el aspecto de la autoimagen: ¿cómo se maneja el profesional con las políticas internas?, ¿cuál es el estado actual de la unidad de información y cómo es percibida ésta en su organización? ¿Es dependiente, accesible, flexible o alerta? ¿Mantiene el *statu quo*, es lenta al cambio, acepta el cambio pero está esperando que alguien más lo lidere, o es la primera en sugerirlo? Cambiar es difícil pero necesario.

Al respecto, en un número reciente de la revista *Specialist* encontré una interesante y exhaustiva relación de ideas sobre cómo transformar la unidad de información y la forma cómo las autoridades la perciben. Mencionaré sólo algunas de estas ideas:

- Identifique por lo menos un proceso de mejora significativo en los últimos doce meses.
- Integre equipos de trabajo multidisciplinarios.
- Actualice capacidades técnicas multifuncionales.
- Estime el valor que usted posee.
- Inserte su unidad de información en el proceso de planeamiento estratégico de su organización.

A este conjunto habría que agregar nuevas formas de trabajo, y para ello vale la pena referirse a un «Informe Especial» reciente del *Business Week* sobre el tema de «repensar el trabajo» bajo las condiciones de nuevos vientos de cambio. Las nuevas reglas de juego en el nuevo mercado del trabajo según este informe son: equipos de trabajo, ejecutivos globales, fuerza laboral multicultural, empleados virtuales y centinelas de las supercarreteras de la información.

LA EDUCACION PARA EL CAMBIO

Desde el punto de vista de la formación profesional se observa la misma preocupación por las unidades de información y los profesionales de

la información del futuro. Desde hace un buen tiempo puede encontrarse en la literatura especializada fórmulas y propuestas de educación para el cambio. Por ejemplo, June Lester cita un trabajo de Malinconico que propone un conjunto de características que equipararían adecuadamente a un futuro profesional. Estas son:

- Capacidad para seleccionar, evaluar y aplicar la tecnología a su disposición.
- Desarrollo de habilidad para trabajar en grupo.
- Capacidad para entender el proceso de toma de decisiones en la estructura organizativa.
- Perspectiva de marketing.
- Comprensión del contexto institucional y del entorno.
- Desarrollo de habilidades para comunicarse, atender problemas multiculturales, multiétnicos y multilingüísticos.
- Actitud analítica.
- Aprendizaje de cómo servir de filtro de información, no sólo entregándola, sino evaluándola en los términos del cliente-usuario.

Muchos autores coinciden en plantear la necesidad de un curriculum interdisciplinario y en propugnar la formación de profesionales proactivos orientados al cliente-usuario y que desarrollen competencias tales como: confianza (en resolver problemas y usar sus habilidades en diferentes ambientes), adaptabilidad (orientación al cambio), conocimiento técnico (se deben sentir cómodos en el uso de la tecnología), capacidad de análisis, proyectos e imaginación (para hacer alianzas), destrezas de administración o como dice el consultor internacional, Dr. Forest W. Horton, su preparación lo debe facultar para estar en el mundo de la gestión, cualesquiera sea el tipo de organización en la que colabore-.

Sin entrar al tema de los contenidos específicos de los programas de formación, me gustaría comentar brevemente dos aspectos. El primero relativo a la preocupación de las escuelas de bibliotecología a nivel mundial por encontrar una uniformidad curricular; y el segundo, a la óptica de los

administradores y ejecutivos de la información acerca de las actividades y servicios de información.

Con relación al primero, la European Association for Library and Information Education and Research (EUCLID), está tratando el tema de los planes de estudio desde su creación en 1991. También discute el tema de la equivalencia de calificaciones con Estados Unidos y Canadá.

Todos nosotros estamos al tanto de la transformación que están sufriendo muchas de las escuelas en los Estados Unidos; fusiones entre Educación, Comunicación e Información, énfasis en los programas de pregrado y el cierre de un buen número de escuelas de posgrado.

Particularmente interesantes son los casos del Brasil, que tiene seis programas de maestría en constante evaluación, y el de la Asociación de las Escuelas de Bibliotecología para el Cono Sur (Chile, Uruguay, Paraguay y Argentina), recientemente creada, que abre un espacio de intercambio de experiencias y de acciones cooperativas de docencia, extensión e investigación. Uno de los aspectos más interesantes del análisis sobre recursos humanos hecho por esta asociación fue poner en evidencia entre otros puntos destacables, la carencia de un perfil profesional básico y la necesidad de perfeccionar los cuadros docentes.

Otra investigación de la década que no puede dejar de mencionarse es el trabajo de Iraset Páez Urdaneta realizado entre 1989 y 1990 en el Instituto de Estudios del Conocimiento de la Universidad Simón Bolívar. Los resultados de esta investigación se publicaron en un libro que seguramente todos ustedes han leído: *Gestión de la investigación, aprendizaje tecnológico y modernización del trabajo informacional, retos y oportunidades*.

Destaca en este trabajo el planteamiento del autor para la redefinición del profesional de la información en el Tercer Mundo y sus conclusiones sobre el estado actual de la educación impartida en 18 centros universitarios de la región. También fue parte de esta investigación el tema del escenario de

las competencias que teóricamente se demanda de estos profesionales, y para ello utilizó una muestra de 50 instituciones en Venezuela.

El modelo propuesto por Páez Urdaneta para la transformación de la educación, más tecnológicamente orientada, contempla tres aspectos:

- La acción educativa por la cual un individuo es profesionalizado.
- El desempeño a partir del cual el individuo profesionalizado adquiere o incrementa un nivel de experiencias profesionales concretas.
- El espacio donde interactúan las capacidades educativas adquiridas, el potencial individual y las demandas del contexto de acción profesional.

Este estudioso sugirió también una definición de perfil profesional basada en conocimientos, actitudes y habilidades.

Además, su trabajo alerta sobre «el síndrome de la tecnología informativa», el cual, según sus propias palabras, «herramientaliza» la profesión. Recomienda, más bien, para que el profesional se perfile como agente de cambio social debe capacitarse para: intervenir eficazmente en la gestión estratégica de la inteligencia social, optimar los procesos de comunicación o difusión de esa inteligencia en el contexto nacional, regional e internacional; y asegurar la cabal inserción social de la tecnología informática, que sirve y servirá de soporte a las actividades anteriores. El profesional, según Páez Urdaneta, se debe reconvertir en un facilitador de la transferencia tecnológica y de la dinámica comunicacional.

ADAPTARSE O MORIR

Y finalmente, con relación al segundo aspecto que quería comentar, quisiera referirme a la óptica de los administradores y ejecutivos de la información, concretamente a sus expectativas e inquietudes acerca de las actividades y servicios de información.

En cuanto a sus expectativas:

- Con relación a los programas, que sean consistentes con los cambios y se actualicen permanentemente.
- Con relación al profesional, que enriquezca su formación a través de diversas acciones (actividades formales de actualización), que se nutra de las capacidades y habilidades de los miembros de su equipo de trabajo y que asimile la literatura especializada en dos niveles, para su actualización y para su función, evaluando y filtrando la información.
- Con relación a la comunidad de información local e internacional, que se facilite el acceso a becas e intercambios profesionales y que se optimice la globalización de la información.

¿Y cuáles son las inquietudes? Mencionaré algunas:

- Qué tipos de puestos de trabajo se van a crear para atraer a líderes y gerentes de la información y cómo se van a remunerar.
- Cuáles son las diferencias entre el rol de la vieja cultura de la información y los nuevos paradigmas.
- Qué herramientas metodológicas se utilizarán para la gestión de la información.
- Cuál será la dimensión del impacto de la tecnología en los nuevos productos y servicios que serán creados.
- Hasta qué punto los sistemas expertos asistirán al cliente/usuario en el análisis y la búsqueda de información, desplazando a los profesionales no actualizados.
- Cómo introducir el concepto de Calidad Total en todos los procesos del trabajo de información.
- Cuáles son las tendencias futuras de la bibliotecología y ciencias de la información y cuáles sus engranajes con otras profesiones.
- Cómo responder al reto que significa la globalización de los mercados, que seguramente acrecentará la necesidad de información en el comercio de los servicios, las telecomunicaciones, el transporte, el turismo y, entre otros, los servicios financieros y profesionales.

Es una larga lista, pero no creo que esté completa.

En una reunión a la que fui invitada en 1991 y que fuera convocada por el Consejo de Ciencia y Tecnología de Chile, sobre el análisis y programación de actividades de información para América Latina, identificamos 40 problemas que debían ser analizados en el marco del planteamiento: Del Tercer Mundo al Tercer Milenio. De estos, 18 estaban relacionados con los recursos humanos, 25 con gestión de la información, 22 con el uso de la información así como con el mercadeo-mercados-promoción, 15 con inversión y costo, y 8 con aspectos legales-políticos.

En el desagregado del listado de los problemas específicos relacionados con los recursos humanos apareció en una y otra forma que la profesión es monoprofesional, mientras que el tema de la información es multiprofesional e interdisciplinario.

Pero en esa ocasión no sólo revisamos los problemas, también discutimos acerca de los vientos de cambio en América Latina, que obviamente afectarán a todos, incluido el profesional de la información. Estos son: la transnacionalización, el ocaso de los límites geopolíticos, la economía de libre mercado, la respuesta a nuevos bloques geoeconómicos, las economías informales, la velocidad del cambio en la industria de la información y la movilidad de los nichos de oportunidades profesionales.

Como información de cierre y como una comprobación más de la general preocupación por el tema del futuro profesional, puedo citar dos organizaciones que están tratando de visualizar ese futuro y, además, han invitado a conformar grupos de discusión permanentes a los directivos que hemos sido convocados. Uno de ellos es el Centro Nacional de la Investigación Científica de Francia (CNRS), que publicará los resultados que ha obtenido; el otro es Cepal/Clades que, inmerso en el contexto de un proyecto que está liderando para el entrenamiento en gestión de la información (Proyecto Red de Redes), ha incluido el tema del liderazgo y nuevas oportunidades para quienes llaman gestores de la información.

Después de todo lo expuesto, sólo me queda decir que en el debate actual sobre el cambio y la reconversión del profesional de la información, la propuesta podría ser: adaptarse o morir.

ANEXO I

BIBLIOGRAFIA

1. ANDREU, Rafael. Estrategia y sistemas de información. Madrid, McGraw-Hill, 1991. 187 p.
2. BAUWENS, Michel. The role of librarians in the emerging virtual age. FID News Bulletin. NL 44(7/8):131-137. July/August 1994.
3. BENHAM, Frances. What an information services administrator expects of library education. Journal of Library Administration. US 11(3/4):73-86. 1989
4. CLOYES, Kay. The journey from vision to reality of a virtual library. Special Libraries. US 85(4):253-257. Fall 1994.
5. Committee produces SLA vision statement. Specialist. US 17(10):7. Oct. 1994
6. CRONING, Blaise. New horizons for the information profession: strategic intelligence and competitive advantage reprinted from Dyer, G. and Tsung, G. New Horizons for the information profession. London, Taylor Graham, 1988.
7. ———, DAVENPORT, Lizzie. Libraries and the university value chain. Reprinted from British Journal of Academic Librarianship. GB 2(2):85-90. 1987.

8. ———, FABA, Gladys. Administración total de la información. México, Instituto Mexicano de Petróleo, 1990.
9. ———. Post professionalism: transforming the information heartland. London, Taylor & Graham, 1988.
10. Cruising down the information highway. Specialist. US 17(10):8 Oct. 1994.
11. DABAT, Alejandro. Globalización mundial y alternativas de desarrollo. Nueva Sociedad. VE (132):146-155. jul.-ago. 1994
12. DRUCKER, Peter F. La organización basada en la información. cap. 14, pp. 301-320. En DRUCKER, Peter F. Las nuevas realidades. Buenos Aires, Sudamericana, 1990. 381 p.
13. ETHEREDGE, Lloyd S. National knowledge strategies and the library of the future. FID News Bulletin. NL 44(7/8):142-145. jul.-ago. 1994.
14. FARKAS-CONN, Irene. Liderazgo y nuevas oportunidades, elecciones para gestores de información. Extracto. Documento presentado en la IV Reunión Regional sobre Gestión de la Información. Lima, 24-26 de octubre, 1994. Santiago de Chile, Cepal/Clades, 1994. 5 p.
15. FERNANDEZ, Stella Maris. El enriquecimiento profesional bibliotecario en el Cono Sur a través de la cooperación. IFLA 60th General Conference. Habana, Cuba 21-17 August 1994. Booklet 8. Division of Regional Activities.
16. FID/MIP. State of the modern information professional 1992-1993. The Hague, 1992, 175 p.
17. FISCHER, Jean and BJORNES, Susanne. Envolving online end-

- user searching: an expanding role for librarians. *Special Libraries*. US 85(4):271-291. Fall 1994.
18. FLIT, Isaías. Gestión y estrategia. *Actualidad Económica*. PE (146):26-27 Ago. 1993
 19. Future (The) of the modern information professional. Paris, 29-20 September, 1994. En *Modern information professional column*. FID News Bulletin. 44(6):118-119. June 1994.
 20. GAPEN, D. Kaye. The virtual library: knowledge, society and the librarian. En SAUNDERS, Laverna M., ed. *The virtual library, visions and realities*. Westport, Meckler, 1993. pp. 1-14.
 21. GINSBURG, Carol L. The realities of the virtual library. *Special Libraries*. US 85(4):258-259. Fall 1994.
 22. GUINCHAT, Claire and MENOUE, Michel. La formación. pp. 510-519. En *Introducción general a las ciencias técnicas de la información*. París, Unesco, 1990.
 23. ———. La profesión. pp. 521-535. En *Introducción general a las ciencias y técnicas de la información*. París, Unesco, 1990.
 24. HORTON, F.W. Extending the librarian's domain: a survey of emerging occupation opportunities for librarians and information professionals. Washington, D.C., Special Libraries Association, 1994.
 25. HURT, C.D. The future of library science in higher education: a cross roads for library science and librarianship. En *Advances in librarianship*. New York, Academic Press Inc., 1992. pp. 153-181.
 26. HUWE, Terence and ROSS, Kerry L. Reengineers, information technologists and librarians: discovering the common ground. FID

- News Bulletin. NL 44(7/8):150-156. July-August 1994.
27. IFLA 60th CONFERENCE. Havana, Cuba 21-27 August, 1994. Booklet 7. Division of Education and Research
 28. Journal of Library Administration. US 17(1) 1992. Special issue: Developing library staff for the 21st century
 29. Journal of Library Administration. US 16(1/2) 1992. Special issue: Management of library and information studies education.
 30. KREMER, Jeannette Marguerite. Perspectives for information services and professionals in Brazil. En Lancaster, F.W., ed. Libraries and the future. New York, The Haworth Press, 1993. pp. 107-130.
 31. LANCASTER, F.W. ed. Libraries and the future. New York, The Haworth Press, 1993. 195 p.
 32. LESTER, June. Education in response to change. Journal of Library Administration. US 18(3/4):39-54. 1993.
 33. LUCAS, Henry C. Conceptos de los sistemas de información para la administración. México, McGraw Hill, 1985. 551 p.
 34. LYNCH, Richard, BACON, Lois and BARNES, Ted. Creating partnerships: forging a chain of service quality. Journal of Library Administration. US 18(1/2):137-155- 1993.
 35. McCONKEY, Dale D. Are you and administrator, a manager, or a leader? Business Horizons. US 32(5). Sep.-Oct. 1989.
 36. McDONELL, Ellen. Knowledge transfer and the virtual library. FID News Bulletin. NL 44(7/8)139-141. Jul-Aug. 1994.

37. MALINCONICO, Michael. What librarians need to know to survive in an age of technology. *Journal of Education and Information Science*. 33(3):226-240.
38. MARTIN, Susan K. Achieving the vision: rethinking librarianship. *Journal of Library Administration*. US 19(3/4):209-227. 1993.
39. MASON, Richard O. What is an information professional. *Journal of Education for Library and Information Science*. 31(2):122-138. Fall 1990.
40. MINTZBERG, Henry B. Strategy formation -school of thought. cap. 5, pp. 105-236. En FREDERICKSON, James W. *Perspectives on strategic management*. New York, Harper Business, 1990.
41. MORI, Akio. The Toshiba business information. Center moves toward the virtual library. *Special Libraries*. US 85(4):277-280. Fall 1994.
42. NADLER, David A. and TUSHMANN, Michael L. Beyond the charismatic leader: leadership and organizational change. *California Management Review*. US 32(2). 1990.
43. PAEZ URDANETA, Iraset. Gestión de la inteligencia, aprendizaje tecnológico y modernización del trabajo informacional, retos y oportunidades. Caracas, Instituto de Estudios del Conocimiento de la Universidad Simón Bolívar, 1992. 253 p.
44. POWELL, Alan. Management models and measurements in the virtual library. *Special Libraries*. US 85(4):260-263. Fall 1994.
45. Reunión de análisis y programación de actividades de información. Santiago 4-6 de marzo de 1991. América latina, del tercer mundo al tercer milenio. Santiago, marzo 1991.

46. RHEINGOLD, Howard. The virtual community: searching for conection in a computerized world. FID News Bulletin. NL 44(7/8):146-149. Jul.-Aug. 1994.
47. RIGGS, Donald E., SKYES, Vivian M. The time for transformational leadership is now! Journal of Library Administration. 18(3/4):55-68. 1993.
48. RUBEN, Brent D. The communication - information relationship in systems, theoretic perspective. Journal of the American Society for Information Science. 43(1):15-27. 1992.
49. SPIEGELMAN, Barbara; MEINERS, Kemberly A. 13 ideas to transform your library -and the way upper management perceives it. Specialist. US 17(10):1-14. Oct. 1994.
50. SRACEVIC, Tefko. Curso sobre consolidación de la información: manual para la educación y la información en análisis, síntesis y reagrupamiento de la información. París, Unesco, PGI, 1986. 128 p.
51. TEES, Miriam. Management and its teaching. Proposal, Press Session Senior on International Colloquium on Education and Training of Library, Information. London, 10-15 Aug. 1994.
52. TOTTEN, Herman L.; KEYS, Ronald L. The road to success. Library Trends. Summer 1994. pp. 34-35.
53. UNESCO. PGI. Un programa modular de estudios de información. París, 1987.
54. Uniendo los mercados de las Américas: nuevas oportunidades para renovar la profesión de la información en la región. Boletín Infolac. VE 6(1):27-31. ene.-mar. 1993.
55. VILLANUEVA, Carmen. La importancia de las bibliotecas y los

- bibliotecólogos. Entrevista. Boletín Cendos. PE (3) set.-oct. 1994.
56. VONDRAN, Raymond F. Rethinking library education in the information age. *Journal of Library Administration*. US 11(3/4):27-36. 1989.
 57. WAHLE, Barbara von and SCHILLER, Nancy. Creating the virtual library strategic issues. En Saunders, L.M., ed. *Virtual library: visions and realities*. Westport, Meckler, 1993. pp. 15-46.
 58. WALTERS, Bruce A.; PETERS, Steve; DESS, Gregory G. Strategic alliances and joint ventures: making them work. *Business Horizons*. US 37(4):5-10. July-August 1994.
 59. WASSERMAN, Paul and RIZZO, John R. A course in administration for managers of information services: design, implementation and topical outline. París, PGI, 1976. 79 p.
 60. WESTERMAN, Mel. Business sources on the Net: a virtual library product. *Special Libraries*. US 85(4):264-269. Fall 1994.
 61. ZALESNIKEN, Abraham. Managers and leaders, are they different? *Harvard Business Review*. US May-June 1977.

* *Este trabajo ha servido de base a la ponencia que fuera presentada en la Mesa Redonda «Formación Profesional», de las Jornadas del Colegio de Bibliotecólogos del Perú, Lima 17-18 de noviembre, 1994.*