

# Evaluación diagnóstica de las competencias Informativas de los directivos de la Universidad de La Habana

**Diagnostic evaluation of information skills of the Directors of the University  
of Havana**

**MsC. Lilibet Capdevila Sánchez**

Dirección de Información, Universidad de La Habana. San Lázaro y L. Vedado.

Correo: lilibet.capdevila@dict.uh.cu

**Recibido:** 18/1/2018; **Aprobado:** 30/3/2018.

## **Resumen**

El objetivo de la investigación fue realizar un análisis de las necesidades de información y formación de los directivos de la Universidad de La Habana, partiendo de las funciones y características de los mismos. Se utiliza como instrumento de diagnóstico el cuestionario que centra su atención en 7 secciones (competencias generales) y 41 ítems (indicadores de evaluación) que agrupan las habilidades informativas en correspondencia con los estándares internacionales. Se presentan los resultados del diagnóstico de las competencias informativas. Se concluye que los resultados del diagnóstico del comportamiento informativo de

## **Abstract**

The objective of the research was to carry out an analysis of the information and training needs of the executives of the University of Havana, based on the functions and characteristics of the same. The questionnaire that focuses on 7 sections (general competences) and 41 items (evaluation indicators) that group information skills in correspondence with international standards is used as a diagnostic instrument. The results of the diagnosis of informational competences are presented. It is concluded that the results of the diagnosis of the informational behavior of managers show the need to implement

los directivos, demuestran la necesidad de implementar un programa de alfabetización orientado al desarrollo de destrezas y habilidades en el uso de información para su desempeño laboral.

**Palabras clave:** Información; Sociedad de la Información/Conocimiento; Competencias de Información; Alfabetización Informacional.

a literacy program oriented to the development of skills and abilities in the use of information for their work performance.

**Keywords:** Information, Information Society / Knowledge, Information Skills, Information Literacy.

---

## INTRODUCCIÓN

Frente a los nuevos retos que impone el impacto de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), las universidades tienen el desafío y la responsabilidad de formar profesionales más preparados y capacitados en el contexto informacional que impone la sociedad en red.

Las habilidades informacionales, la información y el uso de las tecnologías como medio para la gestión de la misma, han cobrado nuevas dimensiones.

En este escenario juega un papel fundamental la identificación, procesamiento y utilización de información para la toma de decisiones, entendido como competencias informacionales de lo que se encarga la Alfabetización Informacional (ALFIN) definida como:

El proceso de enseñanza-aprendizaje que busca que un individuo y colectivo, gracias al acompañamiento profesional y de

una institución educativa o bibliotecológica, empleando diferentes estrategias didácticas y ambientes de aprendizaje (...), alcance las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) en lo informático, comunicativo e informativo, que le permitan, tras identificar sus necesidades de información, y utilizando diferentes formatos, medios y recursos físicos, electrónicos o digitales, poder localizar, seleccionar, recuperar, organizar, evaluar, producir, compartir y divulgar (comportamiento informacional) en forma adecuada y eficiente esa información, con una posición crítica y ética, a partir de sus potencialidades (cognoscitivas, prácticas y afectivas) y conocimientos previos (otras alfabetizaciones), y lograr una interacción apropiada con otros individuos y colectivos (práctica cultural-inclusión social), según los diferentes papeles y contextos que asume (niveles educativos, investigación, desempeño laboral o profesional), para finalmente con todo ese proceso, alcanzar y compartir nuevos conocimientos y tener las bases de un aprendizaje permanente para be-

neficio personal, organizacional, comunitario y social ante las exigencias de la actual sociedad de la información” (Uribe, 2009).

Aún cuando el nivel científico y académico sea alto, lo que se ha aprendido hasta el momento no es suficiente para continuar; se necesita la formación para lograr un desenvolvimiento exitoso en la sociedad de la información y el conocimiento. Las instituciones cubanas, fundamentalmente las universidades, no han estado ajenas a este fenómeno. La Educación Superior cubana muestra hoy mejores resultados en la difusión de los conocimientos. Como afirmara el Dr. Fernando Vecino Alegret: “...vivimos en una sociedad denominada por muchos especialistas como la sociedad del conocimiento, en la que las instituciones de educación superior están urgidas a preservar, generar, transmitir y aplicar los nuevos conocimientos. Ello constituye un reto y una oportunidad para la educación superior, al elevar sustancialmente su papel ante las nuevas exigencias sociales” (López, 2008).

La Educación Superior cubana, concebida desde las concepciones de justicia social, ha trabajado en la introducción y consolidación del proceso de universalización, un escenario en el que se plantean nuevos desafíos en la formación de los profesionales, que exige un mayor nivel de calidad y excelencia en el aprendizaje; inmersos en un proceso social que vincula en cada tarea aspectos puntuales como: la explosión de la información,

el desarrollo tecnológico vertiginoso y combinación del estudio y el trabajo, y en la cual se necesita de una capacitación que brinde a nuestros profesionales las herramientas indispensables para seguir aprendiendo a lo largo de toda la vida.

Es importante que quienes toman las decisiones comprendan el papel de las TIC y del manejo y uso correcto de la información. Los cuadros de dirección tienen características propias que hacen que el tratamiento difiera del resto de la comunidad universitaria. Por esta razón, no se puede soslayar, aun cuando la ALFIN es de interés para todos los sectores, debe ser adecuada a cada uno de acuerdo a sus propias necesidades y contexto.

Por todo lo expuesto, se plantea como objetivo de este trabajo: diagnosticar el nivel de conocimiento que poseen los directivos sobre el sistema de información en el que se desempeñan, de qué información disponen, determinar qué información necesitan y dónde encontrarla, las vías para acceder a ella y cómo hacer un mejor uso de la misma.

## DESARROLLO

### Material y métodos

La Universidad dispone de espacios de formación específicamente dirigida a nuestros directivos, como es el caso de la capacitación de cuadros y el Máster en Dirección. No obstante, en la literatura analizada hasta el momento, no se

identificaron estudios anteriores de competencias informacionales en este tipo de población. La aplicación del estudio parte de un diagnóstico inicial de las habilidades informacionales de los directivos y así conocer los niveles de ALFIN que poseen.

Con vistas a identificar las competencias informacionales se aplicó un cuestionario diagnóstico a una muestra de 33 directivos de la universidad de la Habana. Este instrumento fue validado por las recomendaciones de diferentes especialistas que contribuyeron a enriquecer la recopilación de los datos y la aclaración de dudas respecto a los ítems elaborados. Se empleó el LIMESURVEY (plataforma web para la administración de encuestas en línea) para llevar a cabo el estudio de las competencias informacionales iniciales de los directivos, debido a la importancia que posee dicha aplicación y las facilidades que aporta en la ejecución de proyectos de investigación.

Las respuestas del cuestionario son diversas: respuestas de una selección, respuestas múltiples y de valoración. El instrumento se estructura en 7 secciones (competencias generales) y 41 ítems (indicadores de evaluación), que agrupan las habilidades informacionales en correspondencia con los estándares internacionales revisados: Normas sobre Aptitudes para el Acceso y Uso de la Información en la Educación Superior (ACRL/ALA, 2000), Normas de ALFIN en Australia y Nueva Zelanda 2da edición (ANZIIL, 2003) y Normas Mexicanas para el Desarrollo de Habilidades Informativas (2002).

La extensiva labor de diversos autores sobre ALFIN ha tenido como resultado el surgimiento de modelos y normas que identifican las competencias informacionales necesarias para el desarrollo cultural y profesional de los individuos.

El diseño de estas normas se centran en las pautas y procedimientos de ALFIN recalcando los estándares a aplicar para el desarrollo de actividades de capacitación informacional ajustadas a los diferentes contextos y situaciones que lo requieren. En resumen, estas normas relacionan de forma general los aspectos más significativos que la ALFIN ha tenido en el desarrollo y aplicación práctica, en la cual se recalca la importancia de enseñar a las personas las habilidades necesarias para el trabajo con la información.

Las normas de ALFIN describen de una u otra forma, las habilidades y destrezas fundamentales en una persona capacitada informacionalmente. Las normas agrupan aspectos generales que los individuos deben poseer para estar alfabetizados informacionalmente:

- Identifica su necesidad informativa y los conocimientos necesarios para su desarrollo académico, investigativo, profesional o personal;
- Localiza la información empleando estrategias efectivas de búsqueda y recuperación;
- Analiza y evalúa de forma crítica las fuentes y recursos de información resultantes de su estrategia de búsqueda;

- Almacena la información de manera que permita su fácil recuperación;
  - Integra, sintetiza y utiliza la información, creando nuevo conocimiento;
  - Comunica el conocimiento teniendo en cuenta los valores éticos relacionados al uso de la información.
- “Diseñar servicios orientados a la ALFIN y la elaboración de contenidos propios;
  - Rediseño de los programas basados en el desarrollo de competencias y el propio desarrollo personal;
  - Establecer un adecuado sistema de gestión del capital intelectual.” (Villardefrancos, 2011).

Los elementos distintivos de las normas sobre ALFIN mencionadas, han constituido la base para el diseño de un instrumento de estudio, adecuado al contexto de esta investigación.

## RESULTADOS

Es importante resaltar la labor informativa y de concientización llevada a cabo por la Dirección de Información y el apoyo de las autoridades académicas (Rector) para lograr la sensibilización y motivación de los usuarios en su inserción en esta pesquisa. El proceso de identificación y estudio de las competencias informacionales de los directivos de la Universidad de La Habana, se inició y fundamentó con la presentación de la estrategia de trabajo de la Dirección de Información ante el Consejo Universitario; la cual contenía el desarrollo de los programas de Alfabetización Informacional como objetivo estratégico, así como las líneas de acción a seguir, que incluían entre otras:

Se presentó en el Consejo Universitario la proyección de la Estrategia de Integración de la Dirección de Información, la Dirección Docente de Informatización y el Departamento de Comunicación, donde se anunciaba la elaboración del proyecto: “Diseño e implementación de un programa de capacitación para directivos de la Universidad de la Habana”; como respuesta a las líneas de acción planteadas anteriormente.

Para la aplicación del diagnóstico de competencias informacionales a Directivos de la Universidad de La Habana fue circulada la encuesta a todos los correos de los directivos que conformaban la población objeto de estudio. En el período de aplicación del cuestionario se reenvió reiteradamente el recordatorio de participación en el mismo, así como el envío de mensajes del Rector al Consejo Universitario, solicitando la colaboración en el estudio.

## Población encuestada

La población comprende el personal dirigente que son miembros del Consejo de Dirección Universitario, máximo órgano de dirección, formado por el Rector, Vicerrectores, Decanos, Directores de Filiales Universitarias Regionales, Directores de Áreas Centrales y los Directores de Centros de Estudios e Investigación, además de otros funcionarios designados.

De los 63 directivos que conformaban la población de estudio, sólo respondieron 33 (52%); de ellos: 2 Vicerrectores, 13 Directores de Áreas Centrales y 18 Decanos y Directores de Centros de Estudios (9 de las Ciencias Naturales y Exactas, 5 de las Ciencias Sociales y Humanísticas y 4 de las Ciencias Económicas y Contables).

Esta situación puede estar dada por varias razones que son importantes profundizar, pues todo estudio de ALFIN debe tener una continuidad en el tiempo, y estos elementos pueden afectar próximos intentos de seguimiento a la investigación. No es conveniente quedar satisfechos con acciones que resuelven el problema momentáneamente; resulta necesario insistir en su preparación ante una sociedad en constantes cambios info-tecnológicos.

Los directivos constituyen una categoría de usuarios que necesitan mucha información para un desempeño exitoso, pero disponen de muy poco tiempo para su consumo. Por las características del tra-

bajo de los directivos y su rol socializador es indispensable el engranaje de un sistema que permita la actualización constante de información académica y de gestión universitaria de una forma sintetizada.

El otro detalle está dado por el poco tiempo de un directivo para dedicar a responder una encuesta de esta naturaleza. También debe tenerse en cuenta la falta de interés y conciencia de la importancia de la información y su correcta gestión.

En este sentido es necesario insistir más, con la alta dirección, para lograr acciones vinculadas a la formación de una cultura informacional, sobre todo en el contexto intelectual y académico, donde la información es recurso vital del funcionamiento y la gestión institucional.

Esto sólo se puede lograr si se consigue crear en los directivos una conciencia informacional que ayude a trazar políticas pertinentes para un posterior desarrollo del aprendizaje informacional.

## Definición y articulación de la necesidad de información



Figura 1: Definición y articulación de la necesidad de información

Es significativo señalar que un gran porcentaje de los directivos que respondieron el cuestionario expresan su necesidad sistemática de buscar, acceder y utilizar información para el cumplimiento de sus funciones, lo cual puede dar la medida de cuán importante puede resultar para ellos lo que se va a diseñar. Sin embargo, una gran parte de los encuestados refieren no conocer a profundidad estrategias y técnicas de búsqueda de información efectiva y en este proceso se apoyan fundamentalmente en colegas, tutores, especialistas, o directamente en buscadores en la web para acceder a la información, sin tener en cuenta los servicios y conocimientos del profesional de la información. Este aspecto contribuye a reconocer las deficiencias de los sistemas y profesionales de la información en cuanto a su labor educativa. El profesional de la información constituye el puente entre los

usuarios y la información, un redimensionamiento de labor, facilita el trabajo de este usuario como mediador social y los ayuda a integrarse en los avances de la ciencia, la academia y la tecnología.

De los tres elementos incluidos en la valoración de la competencia definición y articulación de la necesidad de información, el más débil, según las respuestas obtenidas, resultó ser la elaboración de estrategias de búsqueda, pues la mayoría reconoce la necesidad de información, pero presentan problemas de concretar dicha búsqueda.

### Identificación de tipos y formatos de fuentes de información

Entre las fuentes de información más utilizadas, según las respuestas obtenidas, están los Sitios Web, tesis, revistas

impresas, monografías, revistas electrónicas, bibliotecas virtuales, bibliografías, conferencias y consulta a expertos; y las menos referidas: índices, fotos, medios audiovisuales y los catálogos. De las bases de datos, mencionan la Web of Science como la más consultada, una a la que no se tiene total acceso a los contenidos. Ciertamente, el uso de estas bases de datos está muy relacionado con los perfiles de los directivos que respondieron el cuestionario, no obstante, es importante que conozcan el valor que tienen otras fuentes de prestigio internacional como Lilacs: la base de datos de Literatura Latinoamericana y del Caribe en Ciencias de la Salud; Cumed: una base de datos bibliográfica desarrollada por la Biblioteca Médica Nacional, del Centro Nacional de Información de Ciencias Médicas; la base de datos EBSCO: que permite el acceso a resúmenes sobre Ciencias de la Salud, Psicología, Negocios, Información Académica en español e inglés, Re-

ferencia, Periódicos, Educación, Ciencias de la Información; Hinari: que ofrece acceso a un gran número de revistas no solo de salud sino de otras áreas de las ciencias sociales y a la cual tenemos acceso desde nuestro sitio de la Dirección de Información; Lifmed: base de datos de las Ciencias Médicas Cubanas; Current Contents y Scopus: de corte bibliográfico pero en las que se pueden acceder a resúmenes y referencias bibliográficas de una gran variedad de artículos científicos, y así muchas otras.

El valor de estas bases de datos reside en la utilización eficaz que podemos hacer de ellas, conocer el impacto de investigaciones recientes, hacer uso de índices, analizar la producción científica sobre determinado tema, acceder a perfiles de autores, y para ello es necesario que los directivos adquieran las habilidades necesarias para la navegación en estas fuentes.

### Conocimiento activo de la literatura de su campo

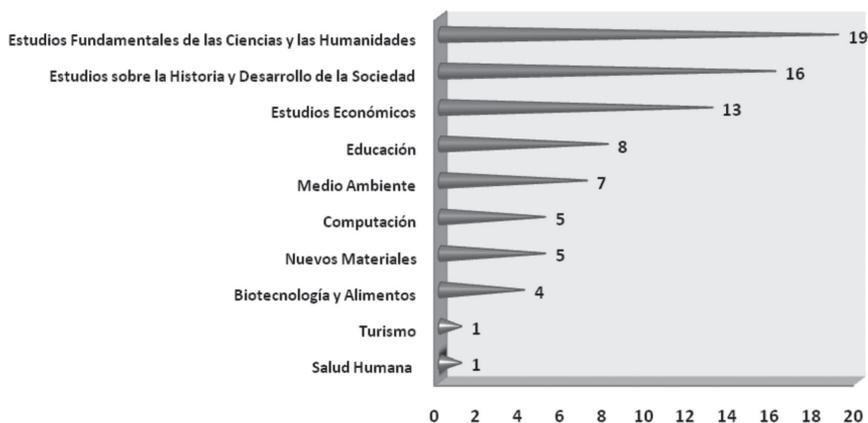


Figura 2. Áreas temáticas de los directivos

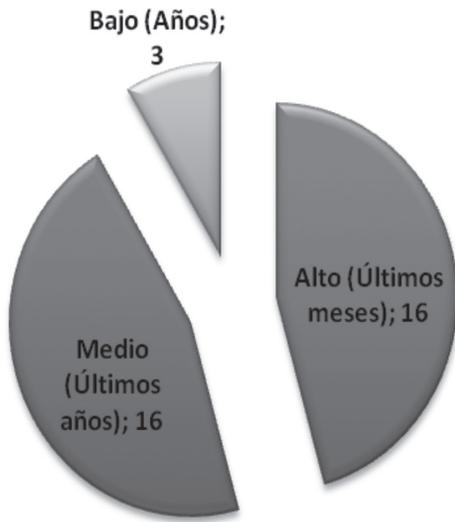


Figura 3. Nivel de actualización de la información que posee

Los encuestados consideran necesario tener información sobre las áreas temáticas que se muestran en el gráfico 2. Luego de comprar las principales líneas de investigación en las que se desarrollan estos directivos con las Líneas de Investigación por Áreas del Conocimiento (información obtenida de la Vicerrectoría de Investigaciones y Postgrado), podemos aseverar que existe una correspondencia entre las líneas de investigación de los directivos y sus publicaciones afines, con las líneas definidas por la Universidad.

Según el análisis realizado existen líneas que son de interés más común para algunos. De ellas, las líneas que más adeptos tienen son:

- Estudios sobre la gestión de la Educación Superior

- Estudios sobre Ciencia de la Información
- Estudios sobre teoría y pensamiento político
- Planificación, finanzas y contabilidad
- Estudios sobre desarrollo económico
- Estudios sobre el perfeccionamiento de la Enseñanza Superior
- Estudios sobre teoría y pensamiento jurídico

Esto tiene una implicación importante para el presente trabajo; el diseño de un servicio de atención prioritaria a la búsqueda de fuentes que sean de base temática para las actividades de formación académica de los directivos, con información sobre nuevas líneas de dirección, gestión académica, gestión administrativa en las universidades, reseñas de investigaciones a fines a sus líneas, los medios para que publiquen sus libros en revistas de mayor impacto y hacer más visible la producción científica de la universidad. Como se muestra en el gráfico 3, casi el 50% de los directivos refieren un nivel alto de actualidad de la información que poseen para el desempeño de su labor. Este es un dato que alerta en cuanto al nivel de reticencia que pudiera presentarse frente a la implementación de un programa. De igual forma, constituye un aspecto que obliga a desarrollar una estrategia comunicativa y labor divulgativa que permita motivarles. Para posteriores

estudios sería fundamental analizar las publicaciones de los propios directivos, y de esta manera corroborar cuán actualizada es la información que utilizan.

### **Búsqueda, localización y recuperación de la información necesaria**

Más del 70% de los directivos refieren no conocer los servicios de la Biblioteca Central, y se muestra también que la utilización de estos servicios (préstamo en sala de lectura, préstamo interbibliotecario, consulta online, servicio de referencia, libros raros y hemeroteca) es ínfima. Ciertamente, por las características del trabajo de estos directivos no cabe esperar que asistan frecuentemente a la biblioteca. Esto demuestra que este tipo de usuario debe ser atendido de otra manera, comunicarse con ellos de manera más precisa, exacta, a través de servicios personalizados como es el caso de la diseminación selectiva de información. El desarrollo de sus funciones se centra en la operatividad y lo estratégico, por tanto, hay que ofrecerle lo que desea y necesita, información exacta que pueda utilizar en su comunicación con los subordinados, para dar a conocer las razones de seguir determinado camino estratégico que requiere de la veracidad y eficacia de su papel en la toma de decisiones. De aquí también se deduce la necesidad de elevar la calidad del desempeño de los profesionales de la información responsables de las bibliotecas de la red, aún cuando el desconocimiento de los servicios no se deba solamente a la poca divulgación y promoción que desarrollan estos espe-

cialistas, sino a la no concientización en general de los servicios disponibles.

La utilización de Internet y las bases de datos especializadas para la búsqueda sobre un tema en particular, contrasta con lo expuesto anteriormente sobre la mínima consulta a importantes bases de datos. La mayoría refiere haber aprendido de manera autodidacta cómo utilizar Internet, significa que sabe lo mínimo para llegar hasta lo menos importante de la red de redes, algo muy frecuente en la mayoría de los usuarios por la ausencia de actividades de formación.

La generalidad afirma tener conocimiento sobre los motores de búsqueda en Internet, predominando el uso de Google y Yahoo Search, esto coincide con el razonamiento anterior; si aprendieron solos pues es Google el buscador más utilizado por ellos, ya que la mayoría de los usuarios recurren a este buscador por su popularidad.

De ahí la importancia de la ALFIN, para mostrar y enseñar que existen otros buscadores con valores más apropiados, tal es el caso Scirus, que recupera literatura académica y científica. Lo esencial está en aprender a utilizar los medios más apropiados según las necesidades que se presentan. Otros elementos refieren poco conocimiento del uso de los operadores booleanos (permiten enfocar la búsqueda vinculando palabras o frases: AND/NOT/OR/XOR), así como del manejo de los tesauros como herramienta para la recuperación de la información a través de palabras clave.

Finalmente, más del 60% de los directivos evalúa de aceptable sus habilidades personales para buscar la información necesaria para el desempeño de sus funciones. Sin embargo, las habilidades obtenidas deben ir aparejadas con el desarrollo tecnológico y la evolución de los sistemas de búsqueda. Este es un tema que merece su atención por lo peligroso que puede resultar, que crean poseer el conocimiento suficiente en un campo tan amplio y cambiante. Por esta razón es importante el papel del profesional de

la información. Este tipo de investigación debe complementarse con una entrevista directa al usuario, que favorezca el proceso identificación de la información reflejado en tres elementos fundamentales: necesidad real de información/ demanda de información/ solicitud. No siempre el usuario logra transmitir todo lo que necesita y esa es la labor del especialista, lograr convencer al usuario que no siempre logra formular bien su necesidad de información.

### Utilización y difusión de la información eficazmente

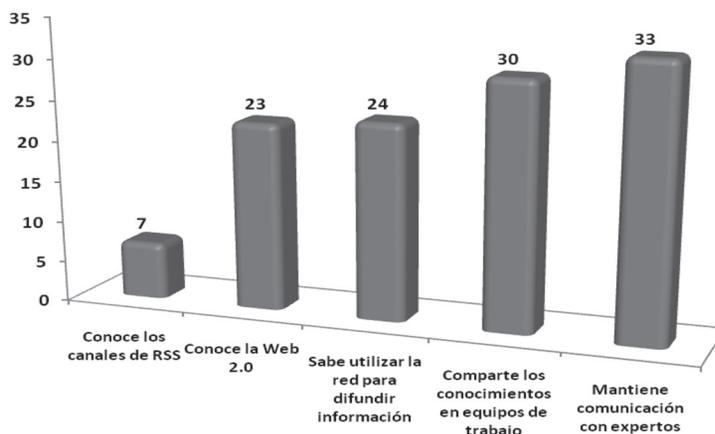


Figura 4: Utilización y difusión de la información

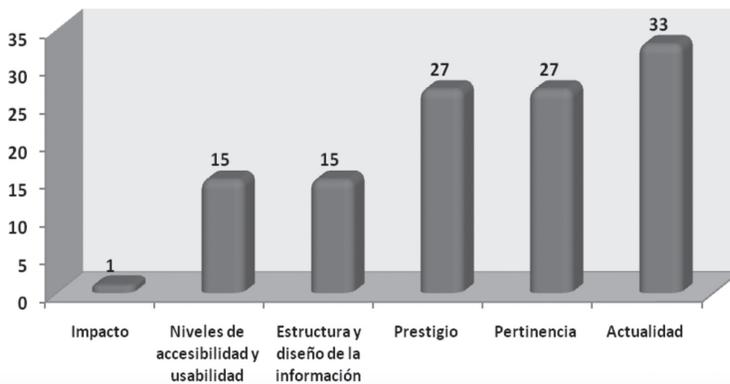


Figura 5: Conocimiento de los elementos de evaluación de la información



Figura 6. Usos de la información que posee

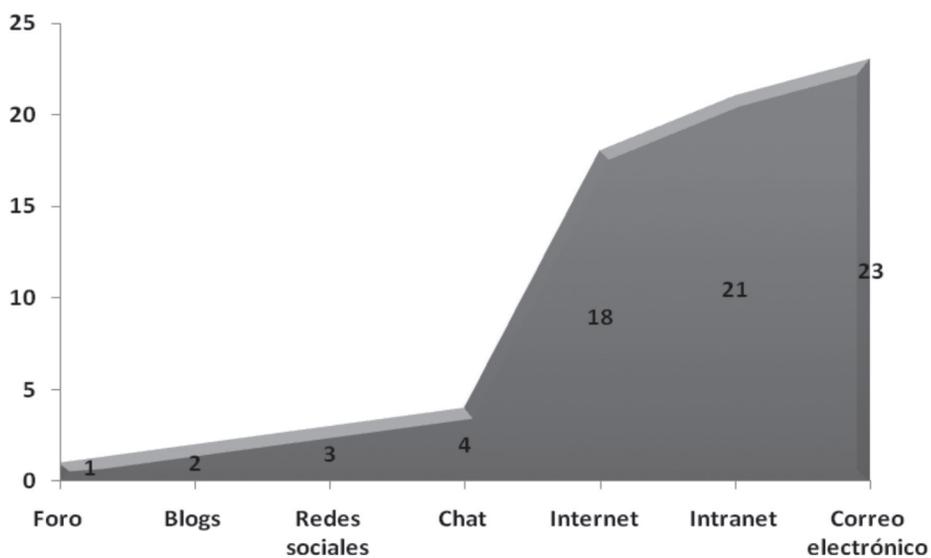


Figura 7: Uso de la red para la difusión de la información

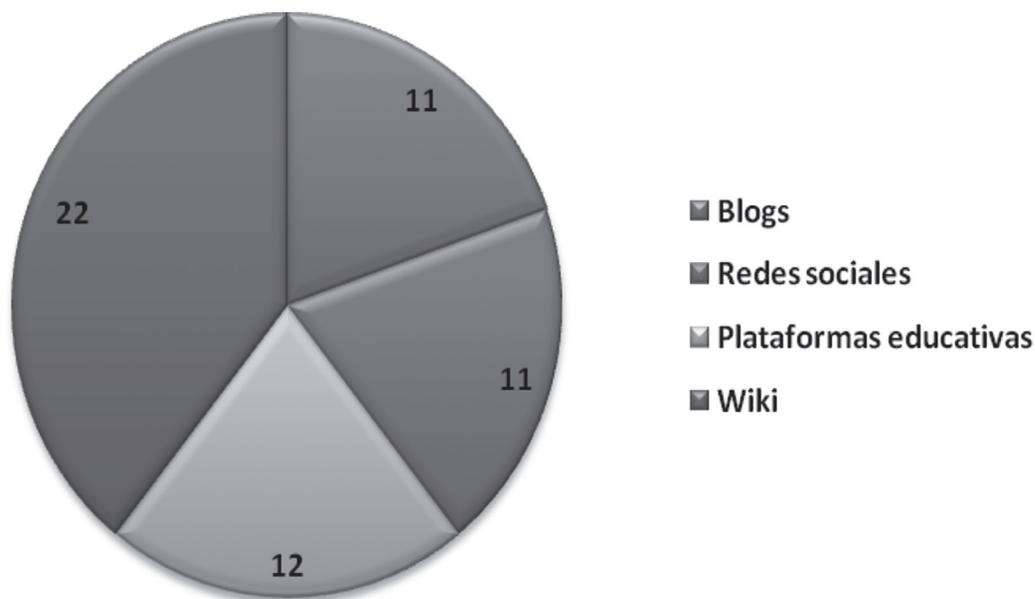


Figura 8: Utilización de los servicios de la Web 2.0

Cerca del 100% de los directivos, otorga mayor importancia a la actualidad como un criterio fundamental para medir y evaluar la calidad de las fuentes de información, y en otro orden de prioridad se tienen en cuenta los demás criterios como: prestigio, pertinencia, niveles de accesibilidad y usabilidad, estructura y diseño de la información e impacto. Como es propio del ambiente académico en el que se está realizando el estudio, las publicaciones, docencia, conferencias, informes, solución de tareas organizacionales y la toma de decisiones constituyen los principales usos de la información a la que acceden. No obstante, la información para la toma de decisiones se muestra con un nivel bajo en comparación a la importancia que se le concede para el desempeño laboral.

Otro aspecto a señalar es la ausencia del uso de otros canales como foros, listas de discusión y blogs, para el intercambio, confrontación y validación de información sobre temas de especial interés para ellos. De igual forma, una gran parte de los directivos refieren no tener conocimiento sobre los canales de RSS (Sindicación Simple de Lectura), como una vía para acceder a los contenidos sin necesidad de navegar en grandes volúmenes de información.

Las aplicaciones de la Web 2.0 están enfocadas mucho más a los usuarios, siendo éstos, los verdaderos autores en la generación de los contenidos de la web. Algunos de sus servicios son los blogs, wikis, foros y redes sociales como facebook. Estos servicios permiten a los usuarios participar de forma activa en el intercambio de información en la web.

Lo expresado sobre el conocimiento de la Web 2.0, contrasta con la teoría, si verdaderamente existiera un conocimiento profundo y concientización so-

bre los beneficios que ofrece la Web 2.0, se trabajaría con más interés por intentar desarrollarla.

### Entendimiento y respeto de los aspectos económicos, legales y sociales en relación al uso de la información y las tecnologías

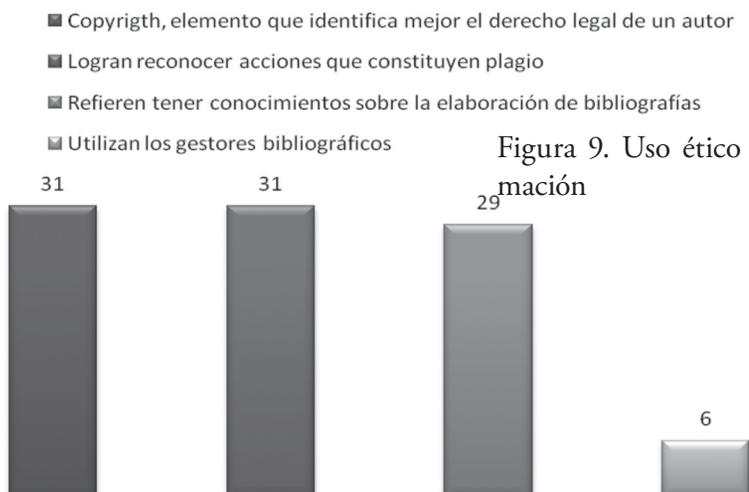


Figura 9. Uso ético de la información

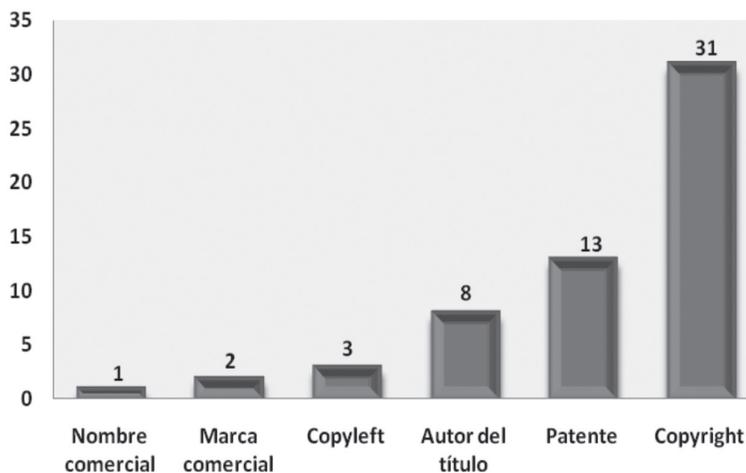


Figura 10: Uso ético de la información

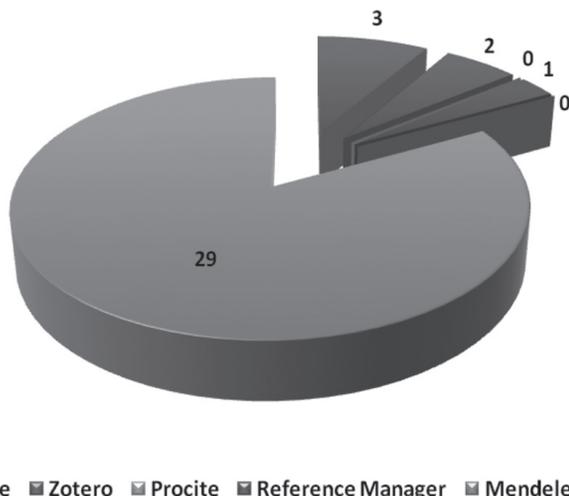


Figura 11. Uso de Gestores Bibliográficos

Según criterios de los encuestados, destacan el Copyright como el elemento que identifica mejor el derecho legal del creador de un trabajo original, sin embargo en este ámbito deberían dominarse, además, las patentes, teniendo la propia Universidad una oficina de transferencia de patentes que abarca las áreas de ciencia y técnica.

Otro punto a resaltar es que el 80% refiere no utilizar los gestores bibliográficos. Este aspecto constituye una antigua meta del MES y por tanto, de la Universidad de La Habana, que sus profesores y demás académicos utilicen los gestores de referencias bibliográficas. El punto seis “Elevación de la cultura infotecnológica en la Educación Superior” de la Estrategia Maestra de Informatización plantea la elaboración de estrategias de formación en el uso de manejadores de referencias bibliográficas, diseño y crea-

ción de bibliotecas digitales personalizadas, (Universidad de La Habana, 2010). De los elementos utilizados para analizar esta competencia, la utilización de los gestores bibliográficos constituye el punto más débil.

Reconocimiento de la necesidad de mantenerse actualizado en su campo y del aprendizaje constante en competencias informacionales

Los directivos consideran importante el uso y manejo de la información en su campo, así como la implementación de acciones para la formación de competencias relacionadas con la información, la mayor cantidad sugiere los diplomados, encuentros con expertos, seminarios, charlas, conferencias demostrativas de corta duración con información de base para el aprendizaje individual, talleres temáticos personalizados, cursos online

de poca duración, la difusión de información a través de la red universitaria y el correo electrónico con textos explicativos, listas de discusión, tutoriales sobre acceso y uso de Internet, repositorios, motores de búsqueda, bases de datos internacionales, gestores bibliográficos y de contenidos, la optimización de los operadores booleanos, programas de catalogación y clasificación de documentos de archivos, digitalización de documentos administrativos e históricos; estas modalidades de enseñanza ajustadas a las reales posibilidades de accesos a la red e internet. Esta constituye la única vía para que la universidad en un proceso permanente de aprendizaje informacional se inserte en el mundo globalizado.

## CONCLUSIONES

La valoración de los resultados obtenidos permite confirmar que las competencias informacionales de los directivos no se encuentran total y actualizadamente formadas. En tal sentido se puede concluir que:

- Se presenta una serie de elementos que sirven de alerta para el aprovechamiento integral de la información por parte de los directivos de la universidad, entre ellos: desactualización de los recursos informativos, desconocimiento de los sistemas de búsqueda de información, falta de apropiación de técnicas de enseñanza-aprendizaje, desconocimiento de estrategias de búsqueda y recuperación de la infor-

mación y la ausencia de herramientas que evalúen la calidad de la información que utilizan, así como su nivel de satisfacción.

- Es importante lograr un vínculo más estrecho de trabajo entre directivos y profesionales de la información con los que cuenta la red de bibliotecas. Esta relación debe iniciarse con la sensibilización de los cuadros sobre la importancia de incorporar acciones de formación en competencias informacionales. Deben comprender que aún cuando la capacitación va más allá de la formación de usuarios y traspasa los límites de las instituciones de información, son los bibliotecarios los encargados de llevarla adelante. En esta reflexión conviene señalar la importante tarea que tiene el Departamento de Comunicación como un actor fundamental en la divulgación y promoción de los servicios que brinda la red de bibliotecas y la Dirección de Información como entidad rectora.

- Se evidenció la necesidad de instrumentos de apoyo para la formación, que estén al alcance de los directivos, sobre todo herramientas en plataformas virtuales a las que puedan acceder sin limitaciones de tiempo y espacio físico.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ACRL/ALA. (2000). Normas sobre aptitudes para el acceso y uso de la informa-

ción en la enseñanza superior. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*, 15 (60), 16 p.

Benito Morales, Félix.(2007).Cuestiones previas a un proyecto ALFIN. XIV Jornadas Bibliotecarias de Andalucía. Antequera (Málaga) 15 al 17 de marzo de 2007: *Más que palabras: las bibliotecas motor de transformación social*.

Bundy, A. (2003). El marco para la alfabetización informacional en Australia y Nueva Zelanda. Principios, normas y práctica. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*(73), págs. 109-120.  
Habana, U. d. L. (2010). Reglamento Orgánico.

López Falcón, A. (2008). La alfabetización en Información como una necesidad para la formación del profesional en la sociedad del conocimiento; *El caso de la universalización de la Educación Superior Cubana*. Universidad de Matanzas.

*Normas Mexicanas para el Desarrollo de Habilidades Informativas*. (2002). Paper presented at the Tercer Encuentro Sobre Desarrollo de Habilidades Informativas.

Uribe, A. (2009). *Interrelaciones entre veinte definiciones-descripciones del concepto de alfabetización informacional: propuesta de macro-definición*. ACIMED, 20(4).

Villardefrancos, M. d. C. (2011). *Primera aproximación al cambio*. Dirección de Información.

Zayas Mujica, R. (2009). Programa de alfabetización informacional del sistema nacional de salud en Cuba. *Tempus - Actas de Saúde Coletiva*, 3(1), 72-83.