

Evaluación de la incorporación de iniciativas de diversidad en universidades y en la biblioteca académica como lugar de trabajo

*Johnnieque B. Love**

INTRODUCCIÓN

Este artículo es un estudio cualitativo que examina la necesidad de realizar un trabajo de diagnóstico antes de poner en práctica iniciativas de diversidad. Es también una discusión sobre la importancia del desarrollo de un instrumento de evaluación como herramienta para recolectar información. El objetivo de establecer e implementar iniciativas de diversidad es proponer estrategias a largo plazo que conduzcan a un cambio positivo en la interacción humana. Para hacer esto, es importante valorar dónde estamos e identificar las áreas de crecimiento y desarrollo.

Mi presentación incluirá una revisión de la bibliografía sobre valoración de la diversidad y sobre los elementos que constituyen instrumentos de valoración. La bibliografía en las áreas de valoración, diversidad, clima y lugar de trabajo es vasta. Pero, se ha hecho poca investigación para evaluar la diversidad en la biblioteca académica

* Ayudante de profesor y especialista en recolección de curriculum, Sterling C. Evans Library, Texas A&M University, College Station. Correo electrónico: <love@tamu.edu>.

como lugar de trabajo. Con el fin de retener a un personal diverso y tener un ambiente en el lugar de trabajo que sea efectivo y responsable hay muchas preguntas que se deben contestar. ¿Proveen las bibliotecas académicas un ambiente acogedor para los empleados y para los usuarios? ¿Existen políticas y procedimientos en el lugar para asegurar una efectividad a largo plazo de las iniciativas de diversidad? ¿Cómo utilizamos los beneficios de la diversidad de nuestra organización, y cómo desarrollamos las colecciones que satisfagan las necesidades del investigador del siglo XXI? Y, finalmente, ¿cómo creamos un clima en el lugar de trabajo que promueva la productividad y que también propicie un ambiente de aprendizaje para todos los trabajadores? El instrumento de valoración que estoy desarrollando ayudará a la administración de las bibliotecas a contestar estas preguntas. Sin embargo, no es lo único que hay que hacer, sino que también hay otras cuestiones intangibles que deben citarse. Las soluciones pueden sonar y considerarse simples, pero la tarea de llevarlas a cabo es bastante difícil.

La diversidad se puede definir como todas las maneras en que diferimos, más desde el punto de vista individual que del de grupo. Cualquier característica usada para diferenciar a una persona de otra está abarcada en esta definición.¹ El concepto de diversidad incluye diferencias en lo relacionado con el género, la raza, la edad, la habilidad física, la orientación sexual, la religión, las destrezas y, para algunos, tiene que ver con cuestiones de capacidades. La diversidad es afín al concepto de que toda la gente debe tener igual oportunidad para aprender y trabajar sin importar sus características culturales. También implica inclusividad y demuestra cómo las organizaciones deben cambiar sus políticas, sistemas y prácticas para concordar con las necesidades, preferencias, estilos de vida y valores de la fuerza de trabajo contemporánea. Jameison y O'Mara, Kossek y Lobel definieron la diversidad como ir más allá de la etnicidad y el género, lo cual incluye: estatus socioeconómico, religión, discapacidades, así como otros grupos de identidad cultural.² Kossek y Lobel afirman además

¹ J.R.W. Joplin y C.S. Daus, "Challenges of Leading A Diverse Workforce", *Academic Management Executive*, 3 (1997): 880-892.

² D. Jameison y J. O'Mara, *Managing Workforce 2000: Gaining the Diversity Advantage* (San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1991); E.E. Kossek, S.A. Lobel y Nkomo, eds., "Managing Diversity", *Human Resources Management Series* 36, no. 2 (1996).

que cada una de las membresías de estos grupos a identidades, que potencialmente se traslapan, puede afectar la actitud y comportamiento en el lugar de trabajo de un empleado, de un patrón o de un administrador.

Adquirir conocimiento sobre la diversidad es algo que no ocurre en un vacío, tampoco tiene lugar durante la noche. El proceso involucra la interacción en numerosos sistemas sociales tales como la familia, la comunidad, el lugar de trabajo y la sociedad en general. Asimismo, sacar ventaja de la diversidad significa reconocer, entender y apreciar estas diferencias, y desarrollar un lugar de trabajo que asegure su valor. Jameison y O'Mara argumentan que satisfacer las necesidades de la fuerza de trabajo cambiante es benéfico no sólo desde el punto de vista de propiciar relaciones de trabajo armoniosas; sino que también tiene sentido para los buenos negocios.³

Desde hace años, los empleados que ingresan a la fuerza de trabajo que no pertenecen a la cultura dominante han luchado a través de sutiles demandas para adaptarse y encajar, enfrentándose frecuentemente con prejuicios no tan sutiles, discriminación y una falta general de aprecio por sus puntos de vista⁴ así que, cuando sienten que no son bienvenidos ni respetados, se crea un clima adverso entre directivos y empleados. Como resultado, la satisfacción del trabajo y la productividad se vuelven mínimos en el mejor de los casos. En el documento "Texas A&M, University Vision 2020", Rice cita a Steve Murdock, director del Centro de Información de Texas: "el futuro de Texas está ligado con el de su población minoritaria. Tan bien como lo haga esta población, así de bien lo hará Texas".⁵

La investigación de Wentling y Palma-Rivas identifica seis factores que influyen para que exista la diversidad en el lugar de trabajo. Éstos son: 1) cambios demográficos; 2) mercado global; 3) economía; 4) conformidad con ser diferente; 5) clientela de base diversa, y 6) que haya igual oportunidad de trabajo y para programas de Acción Afirmativa.⁶ La diversidad en el lugar de trabajo es un pro-

³ Jameison y J. O'Mara, *Managing Workforce 2000...*

⁴ *Ibid.*, 8.

⁵ M. Rice, *Diversity, Texas A&M University and Vision 2020 Plan* (Texas A&M University: 1998).

⁶ R.M. Wentling y N. Palma-Rivas, *Diversity in the Workforce: A Literature Review*. Diversity in the Workforce Series (Berkeley: National Center for Research in Vocational Education, 1997).

ceso transformador a largo plazo que incluye cada aspecto de la interacción humana. Su mayor objetivo es aumentar la efectividad de la organización y del individuo y, al mismo tiempo, determinar áreas de crecimiento y desarrollo para todos los involucrados. Las iniciativas identificadas a través de medidas de evaluación no pueden ser integradas a una organización con base en un programa. Para tener un efecto a largo plazo y un profundo impacto en cuanto a diversidad, deben ser parte integral de la infraestructura de la organización.

Sabemos que los asuntos de diversidad son tan variados como múltiples las bibliotecas académicas. Sin embargo, hay elementos básicos o dinámicas subyacentes del lugar de trabajo que son esenciales. Los elementos de los que hablo sirven como variables para la investigación y los discutiré más adelante. Las áreas que voy a abordar en este artículo son: cambios demográficos y su impacto en la fuerza de trabajo de la biblioteca académica; el significado histórico de la investigación sobre la satisfacción en el trabajo y cómo se relaciona con la diversidad en la biblioteca académica; la necesidad de valoración de la diversidad en la educación superior y en la biblioteca académica; el desarrollo de los componentes de un instrumento para valorar la diversidad; el programa piloto de prueba del instrumento de valoración; información obtenida y los planes para una investigación futura.

CAMBIOS DEMOGRÁFICOS Y SU IMPACTO EN LA FUERZA DE TRABAJO DE LA BIBLIOTECA ACADÉMICA

La fuerza de trabajo ha cambiado y continuará haciéndolo de manera importante en seis perspectivas: edad, género, cultura, educación, discapacidades y valores. Hubo un tiempo en el que el interés se centraba en el trabajador blanco promedio, quien vivía con una esposa ama de casa y 2.5 niños en promedio. Hacia el año 2000, según estimaciones de Morris, cinco mil millones de personas de la población mundial, de más de seis mil millones no serán blancos.⁷ Los estados

⁷ J. Morris, citado en E. Cross, J.H. Katz, F.A. Miller y E.W. Seashore, eds., *The Promise of Diversity: Over 40 Voices Discuss Strategies for Eliminating Discrimination in Organization* (Burr Ridge, Ill.: Irwin Professional Publishing, 1994).

en los que ocurrirán cambios demográficos drásticos son California, Texas y Florida. Se ha estimado que en cuestión de años, Texas tendrá una población blanca de edad avanzada dependiente de una juventud conformada de las denominadas minorías en lo que a sus cuidados de salud, servicios sociales y base de la recaudación de impuestos se refiere. En un artículo reciente que apareció en la prensa se afirmó que California es ahora el primer estado que se ha vuelto racialmente equilibrado. Ya no existe una cultura y/o grupo étnico dominante.

Varios informes demográficos declaran que hacia el año 2030, el porcentaje hispano (*Hispanic*) de la población de Estados Unidos se habrá casi duplicado de 10.7 a 18.9 por ciento. La población afroamericana tendrá un aumento relativamente menor, de 12 a 13.1 por ciento. Se estima que hacia el año 2030, la población de Texas tendrá 45.9 por ciento de hispanos y 9.5 por ciento de afroamericanos.⁸ En el mismo año, las proyecciones estiman que la población total de educación elemental y primaria estará compuesta aproximadamente por 70 por ciento de minorías, mientras que la población total de estudiantes de preparatoria tendrá 57 por ciento de minorías.

De acuerdo con Robles, histórica, racial y étnicamente, diversos pueblos tienen baja representación en el campo bibliotecario. A pesar del llamado para actuar y de los grandes adelantos que se han dado, el número de bibliotecarios pertenecientes a minorías permanece bajo. La recomendación de Robles es que los esfuerzos para reclutamiento y capacitación deben empezar tan temprano como la escuela elemental.⁹

Aunque la preocupación expresada acerca de que exista diversidad en la fuerza de trabajo es mucha, no se ha traducido en una acción agresiva. A nivel estatal, no tengo la certeza de si la Asociación de Bibliotecas de Texas (Texas Library Association, TLA) tiene o movilizará y entrenará a un número importante de personas pertenecientes a minorías para la profesión de bibliotecario académico. Lo que sí sé

⁸ Rice, *Diversity, Texas A&M University...*; S. Murdoch, *Diversity, Texas A&M University, and Vision 2020 Plan* (Texas State Data Center, 1998).

⁹ P. Robles, "Recruiting the Minority Librarian: The Secret to Increasing Numbers", *College and Research Library News* 59, no. 10 (noviembre de 1998): 779-780.

es que la TLA apoya a tres de los académicos en Iniciativas de Espectro de la Asociación de Bibliotecas Estadunidense (American Library Association, ALA) para escuelas de bibliotecología en el estado de Texas.

De acuerdo con estadísticas de la Asociación de Bibliotecas de Investigación (Association of Research Libraries, ARL), el número de profesionales pertenecientes a una minoría en bibliotecas académicas es menor de lo que deseáramos que fuera durante la transición hacia el próximo siglo. Este grupo de bibliotecas académicas de investigación sólo proveerá cifras para aproximadamente 110 bibliotecas académicas de investigación. La ARL no mantiene información desglosada de bibliotecarios profesionales por grupo étnico. La investigación de Squire señala que en 1980 y 1985 se hicieron comparaciones entre directores, bibliotecarios y personal de acuerdo con su grupo étnico.¹⁰

La información más reciente acerca del número de bibliotecarios académicos que pertenecen a una minoría muestra una vez más que las cifras son significativamente bajas. Aunque la muestra se hizo con una mezcla de bibliotecas públicas y académicas, sus resultados indican la profesión. La información se sacó de la encuesta sobre salarios de 1998 de la ALA. A los encuestados se les pidió que informaran sobre el personal de tiempo completo que contara con grados de maestría en programas en Bibliotecología y estudios de información acreditados por la ALA. El cuestionario se aplicó a una muestra nacional de 1 267 bibliotecas académicas y públicas. Las estadísticas se hicieron a partir de bibliotecas académicas con más de dos profesionales.

Otra dimensión del cambio demográfico es el envejecimiento dentro de la profesión de bibliotecario académico. De acuerdo con Wilder, los bibliotecarios, particularmente los académicos, son mayores en edad que los profesionales en todas las otras ocupaciones comparables, excepto por unos cuantos. El estudio de Wilder analiza la forma y movimiento del perfil de edad de los bibliotecarios de la ARL, e intenta identificar los factores asociados con cada uno. Su información se usa para reflejar cambios en la población hacia el año 2020. Las cuestiones del envejecimiento mueven a reemplazar a los biblio-

¹⁰ J.S. Squire, "Job Satisfaction and the Ethnic Minority Librarian", *Library Administration and Management* 5 (1991): 194-203.

tecarios que se retiran, al entrenamiento y al desarrollo de la habilidad de la profesión de bibliotecario para competir por gente más joven en la fuerza de trabajo. Esto también tiene un impacto directo en la población y en quién será preparado para trabajar en la biblioteca académica.¹¹

SIGNIFICADO HISTÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN SOBRE LA SATISFACCIÓN EN EL TRABAJO Y CÓMO SE RELACIONA CON LA DIVERSIDAD

Las tendencias en la profesión de bibliotecario no representan los cambios que suceden en el estado de Texas, la nación o en la economía de la nación. Tal vez esto se deba a la historia, cultura y tendencias de la biblioteca académica. Muchos de los problemas y cuestiones de la profesión se pueden atribuir a la percepción general que se tiene de la profesión de bibliotecario.

Desde 1964, se estableció la Ley de Acción Afirmativa (Affirmative Action Law) para corregir los desequilibrios raciales previos en la contratación, en todas las instituciones de educación superior. La primera década tuvo poco efecto en cuanto a mejorar el éxito de reclutar minorías para las bibliotecas académicas. El caso de *Bakke*, el fallo mejor conocido para revertir la discriminación, permitió que los patrones, incluyendo los bibliotecarios académicos, dieran únicamente oportunidad igualitaria. Los patrones empezaron a basar las expectativas de reclutamiento en la fuerza de trabajo disponible perteneciente a minorías, más que en reclutar y entrenar para incrementar la representación de minorías en el grupo de empleados. Glaviano y Lam añaden que para transformar la profesión de bibliotecario académico con el fin de satisfacer las necesidades de una fuerza de trabajo multicultural: 1) se deben cambiar las actitudes 2) adaptar los servicios; 3) el ambiente debe tender hacia la apertura y aceptación. Glaviano y Lam argumentan que la biblioteca académica misma se debe modificar.¹²

¹¹ S.J. Wilder, *The Age Demographics of Academic Libraries: A Profession Apart* (Washington, D.C.: Association of Research Libraries, 1995).

¹² C. Glaviano y R.E. Lam, "Academic Libraries and Affirmative Action: Approaching Cultural Diversity in the 1990's", *College & Research Libraries* 11, no. 3 (1990): 513-522.

Butler y DeSole afirman que muchos ven la diversidad como algo problemático, más que como una oportunidad para el cambio en la organización y la renovación.¹³ Aunque los bibliotecarios académicos y los educadores de bibliotecarios tienen una filosofía comprometida con la diversidad, este compromiso aún se queda corto. Involucrarse y comprometerse no significan liderazgo, acción sustentada, financiamiento, programas innovadores o nuevas oportunidades publicitadas que sean importantes para el cambio.

Las iniciativas de diversidad sirven como uno de los principales mecanismos para producir el cambio. Éstas pueden describirse mejor como estrategias y/o planes de acción que se establecen para crear un ambiente de trabajo más eficiente, productivo y armónico. En el pasado, algunas organizaciones han tratado de desarrollar estrategias y/o planes de acción sin determinar qué áreas necesitaban cambiar. En consecuencia, los programas obligatorios de entrenamiento para la diversidad con frecuencia se han establecido y considerado como iniciativas de diversidad. Regularmente esto se hace sin ningún proceso de evaluación formal. Establecer una línea de base o identificar áreas de crecimiento y desarrollo es esencial para administrar la diversidad.

Tarin argumenta que las personas no pueden trabajar productivamente y buscar conocimiento en donde la dignidad se les niega por exigencias que tratan de adecuarse a un estándar que por definición los excluye. La investigación de Wentling y Palma-Rivas identifica las barreras principales que inhiben la inclusión en el lugar de trabajo y, por otra parte, informa acerca de por qué es necesaria la implantación de iniciativas de diversidad. Los resultados de la investigación de Wentling y Palma-Rivas encontraron que las principales barreras para los grupos diversos en el lugar de trabajo se pueden categorizar en dos tipos: 1) barreras organizacionales/institucionales; y 2) barreras individuales. Cada una de estas áreas puede ser devastadora para un empleado y como resultado retenerlo en la organización puede ser difícil.¹⁴

Las barreras organizacionales que inhiben el avance de grupos diversos en el lugar de trabajo son: 1) actitudes negativas e inco-

¹³ M. Butler y G.R. DeSole, "Creating the Multicultural Organization: A Call to Action", *Journal of Library Administration* 19, nos. 3-4 (1993): 155-174.

¹⁴ Wentling y Palma-Rivas, *Diversity in the Workforce...*

modidad hacia quien es diferente; 2) discriminación; 3) prejuicio; 4) estereotipos; 5) racismo; y 6) predisposición. Las barreras individuales que muy probablemente minen el avance de grupos diversos en el lugar de trabajo son: 1) una pobre planeación de carrera; 2) una preparación inadecuada; 3) falta de una política organizacional comprensiva; 4) falta de educación apropiada; 5) baja autoestima; y 6) una pobre imagen de sí mismo. Por estas razones, los esfuerzos en la valoración de la diversidad son muy importantes.

La diversidad tiene que ser parte de la esencia de la universidad, y es necesario para este proceso que el profesorado se involucre. Nettles y Banks argumentan que debemos estar preparados con una buena investigación y un buen plan de evaluación para respaldar el argumento de la diversidad.¹⁵ Esto significa valorar el ambiente del lugar de trabajo, haciendo ajustes e integrando iniciativas para mejorar siempre que sea necesario.

LA NECESIDAD DE VALORACIÓN DE LA DIVERSIDAD EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR Y EN LA BIBLIOTECA ACADÉMICA

A pesar de los cambios demográficos y el aumento en la bibliografía sobre el tema, Smith encontró que la evaluación presenta un cuadro pesimista tanto del presente como del futuro.¹⁶ La educación superior no está preparada para enfrentar el reto de la diversidad de la población estudiantil. Históricamente, el movimiento de evaluación en la educación superior creció a partir de una insatisfacción muy extendida. Pero, en la actualidad, la evaluación se ha vuelto la principal fuerza que impulsa a mejorar la calidad de la educación superior. Hubo un tiempo en el que para mucha gente el proceso de evaluación y sus resultados eran más punitivos que de ayuda. Las instituciones tradicionalmente encontraban maneras de ser selectivas acerca de quién ingresaba como estudiante y quién trabajaba en ellas como profesor o personal en general.

¹⁵ J. Banks, *Conceptualizing Effective Assessment* (Kansas: Institute of Diversity and Planning, University of Kansas, 1997).

¹⁶ D.G. Smith, L.E. Wolf y L.E. Levitan, "Studying Diversity in Higher Education", *New Directions for Institutional Research*, no. 81 (primavera de 1994).

Ewell describe la evaluación como un proceso que busca analizar qué es lo que buscamos tener como expectativas y cómo sintetizar y aplicar el conocimiento que se requiere. El concepto de evaluación supone que existen estándares con los cuales comparamos actividades y comportamientos actuales. Añade que la transparencia en la rendición de cuentas es el ímpetu que conduce a la reforma, en tanto la evaluación es el medio para lograr el cambio. Ewell encontró en su investigación que el número de instituciones de educación superior que habían implantado y poseían un programa de evaluación anterior a 1984, era tristemente bajo. Debido a que se pone mayor énfasis en la rendición de cuentas ha habido un crecimiento de 70 por ciento en el establecimiento de programas de evaluación a lo largo de Estados Unidos en las instituciones de educación superior.¹⁷

Smith, Wolf y Levitan revelan que

no importa dónde comienza un estudio de diversidad, ya que si analizamos las tasas de graduación, el clima de los campus o la contratación de profesores, el proceso de discusión y análisis inevitablemente incluyen casi todas las demás dimensiones: planes de estudio, reacción de los campus ante el acoso, incorporación de personal, enseñanza, comunidad.¹⁸

En un instituto de planeación y evaluación de la diversidad, James A. Banks declaró que una conceptualización razonable y una evaluación efectiva son críticas para una comprensión del modelo de la diversidad del campus. Banks identifica seis áreas de diversidad que promueven una sensación de comunidad y que deben ser evaluadas. Éstas son: 1) frecuencia y enfoque de la interacción entre el estudiante y el profesor fuera del salón de clases; 2) naturaleza de la interacción de un grupo de pares y actividades extracurriculares; 3) calidad de la enseñanza; 4) grado en el cual las estructuras institucionales facilitan que el estudiante se involucre académica y socialmente; 5) experiencias curriculares y educación general efectiva; y 6) patrones de trabajo por asignatura.¹⁹

¹⁷ P.T. Ewell, ed., "Assessing Educational Outcomes", *New Directions for Institutional Research* 47 (1997).

¹⁸ Smith, Wolf y Levitan, "Studying Diversity...".

¹⁹ J. Banks, *Conceptualizing Effective Assessment*.

Aunque desde hace tiempo se establecieron formas de evaluar los logros del estudiante, la evaluación de la diversidad es todavía un fenómeno relativamente nuevo. Kosseck y Lobel piensan que la razón de que la valoración de la diversidad esté aún en la infancia se debe a que la definición no es todavía muy clara en cuanto a quién está incluido en una fuerza de trabajo diversa.²⁰ Hay numerosos procesos de evaluación que se han desarrollado para valorar el clima de las instituciones, pero pocos se han hecho para evaluar o examinar la diversidad en el lugar de trabajo por miedo a abrir la inevitable “lata de gusanos”. Y pocos, si es que hay alguno, han evaluado la diversidad desde la perspectiva de la biblioteca académica como lugar de trabajo. Lo que se ha hecho es que los líderes de la profesión de bibliotecario académico han expresado una posición teórica sobre la importancia de la biblioteca académica para que sea una organización multicultural, y han hecho esfuerzos por reclutar minorías para la profesión.

Stark, Thomas, Richardson, Matthews y Finney afirman que para evaluar la calidad de un ambiente de trabajo inclusivo necesitamos tener una visión en lo que quisiéramos que nuestra biblioteca, como lugar de trabajo, se convierta, así como un conjunto de parámetros con los cuales medir el desempeño y la interacción humana.²¹ Peterson y Spencer definen la evaluación de la diversidad como un cambio de paradigma que se refleja en un debate a largo plazo en muchas disciplinas, y que emerge como investigación institucional a través de métodos cualitativos, con enfoques en el mejoramiento de la calidad y la importancia del contexto.²² La evaluación de la diversidad nos permite analizar el impacto del clima en la biblioteca académica como lugar de trabajo. También necesitamos analizar cómo las actitudes, comportamientos y políticas (reales y percibidas) imponen barreras a algunos empleados.

²⁰ Kosseck, Lobel y Nkomo, eds., “Managing Diversity”.

²¹ J. Stark *et al.*, eds., “Improving State and Campus Environments for Quality and Diversity: A Self Assessment”, en *ASHE-READER: Assessment and Program Evaluation* (Maryland: American Association of Higher Education, 1994).

²² M.W. Peterson y M.G. Spencer, “Understanding Academic Culture and Climate”, en *New Directions for Institutional Research: Assessing Academic Climates and Cultures* (San Francisco: Jossey-Bass Publications, 1990).

Debido a su misión de respaldar los planes de estudio y a sus vastos recursos, la biblioteca es esencial para las funciones académicas de la universidad. Su objetivo es proveer recursos y tecnología para los estudiantes, los profesores y los investigadores, con el fin de que obtengan la información que necesitan. Es necesario para proveer los servicios, que haya profesionales capacitados. Como la tecnología ha hecho que la vida de la biblioteca profesional sea de constante cambio, es básico que el lugar de trabajo tenga un ambiente que acoja e invite a todos. La investigación muestra que las bibliotecas académicas han evaluado colecciones, circulación, tendencias del usuario y procedimientos de trabajo, y hasta cierto grado la satisfacción en el trabajo. Las bibliotecas quieren ver qué funciona y qué no funciona para los usuarios en su esfuerzo por volverse eficientes.

Antes de la investigación de la diversidad, la bibliografía sobre satisfacción en el trabajo abordaba cuestiones del lugar de trabajo. Pero, la satisfacción en el trabajo abarca no sólo el ambiente que hay en éste sino también las relaciones positivas y de apoyo entre los compañeros de trabajo, así como una relación de reciprocidad con la administración. El estudio más amplio que se ha hecho acerca de la satisfacción en el trabajo de bibliotecarios pertenecientes a minorías fue realizado por Squire.²³ Ahí se revela que la escasez de bibliotecarios pertenecientes a minorías en la fuerza de trabajo de la biblioteca académica se debe a muchas razones distintas: 1) falta de bibliotecarios graduados pertenecientes a etnias; 2) falta de contratación; 3) o falta de políticas de Acción Afirmativa en bibliotecas; y 4) falta de habilidad para retener minorías étnicas en el personal. Se identificó el elemento de la retención como el asunto más frustrante que padecen los bibliotecarios que pertenecen a minorías. Pero muchos administradores de bibliotecas fallan al no ver las cuestiones subyacentes por las cuales las minorías no permanecen en el trabajo. La satisfacción en el trabajo y los elementos que causan mayor incomodidad son la cuestión principal. Squire argumenta que debería hacerse una revisión de los factores en torno al ambiente de trabajo y a las condiciones prevalecientes con respecto a cómo afectan el com-

²³ Squire, "Job Satisfaction...".

portamiento del trabajador. Squire y Jennings concuerdan que es un sentimiento de autovaloración y de ser respetado por un trabajo bien hecho lo que hace que un bibliotecario profesional permanezca en una biblioteca académica en particular.²⁴

La satisfacción en el trabajo, en lo que se refiere a bibliotecarios, tiene una historia relativamente nueva. El equipo de investigación ha examinado las razones por las que los bibliotecarios ya no se sienten satisfechos al desempeñar su trabajo. La investigación recae en las siguientes categorías: 1) influencias del ambiente de trabajo y actitudes administrativas de los bibliotecarios; 2) tipo de biblioteca y estilo de administración; 3) naturaleza de la tarea que se lleva a cabo; 4) necesidades y factores de motivación que influyen en el nivel de satisfacción de los bibliotecarios; 5) diferencia entre hombres y mujeres bibliotecarios; y 6) síndrome de agotamiento. Aunque estos estudios han cubierto las cuestiones más generales de la satisfacción del trabajo, Squire mantiene que no hay literatura que esté enfocada específicamente en los niveles de satisfacción de los bibliotecarios pertenecientes a una minoría étnica.²⁵

El estudio de Preston sobre la percepción de las prácticas y actitudes de discriminación se dedica a la evaluación de bibliotecarios afroamericanos y a su percepción de discriminación y satisfacción en el trabajo. Su estudio se enfocó en las relaciones de supervisores, patrones, compañeros de trabajo y administración. Los descubrimientos de Preston mostraron que no hay una correlación significativa entre la satisfacción en el trabajo y la percepción de racismo y discriminación. Sin embargo, dos aspectos específicos del estudio mostraron la necesidad de realizar un examen más minucioso. Primero, quienes respondieron a la encuesta enlistaron el racismo y la discriminación como los segundos conflictos más importantes a los que se enfrentan los bibliotecarios afroamericanos actualmente. El primero fue el de los salarios bajos en la profesión de bibliotecario. El grupo que respondió también percibió una falta de sensibilidad por parte de la administración hacia los retos que ellos enfrentan, todo junto con el sen-

²⁴ *Ibid.*; K. Jennings, "ARL in Support of a Diverse Research Library Workforce", *Association of Research Libraries Bimonthly Newsletter* (septiembre de 1994): 1-2.

²⁵ Squire, "Job Satisfaction...".

timiento de que ser afroamericano es un obstáculo para su crecimiento profesional. Preston encontró que hay una relación moderadamente significativa entre el intento de buscar un nuevo trabajo y la consideración de abandonar del todo la profesión.²⁶

Muy recientemente la ARL y la ALA han dado pasos para incrementar activamente el número de representación de minorías en la profesión. La ARL desarrolló un programa de carrera de un año de liderazgo y desarrollo para líderes minoritarios. Yo estuve en la primera clase de 21 líderes pertenecientes a minorías que serían entrenados para ejercer papeles de liderazgo. Adicionalmente, la ALA también desarrolló un programa de tres años que proporciona cincuenta becas por tres años a estudiantes pertenecientes a minorías para completar sus grados de maestría en Bibliotecología (Master of Library Science, MLS) con lo que se hará un aumento de ciento cincuenta bibliotecarios profesionales. Esto aún no es suficiente. El ambiente de trabajo tiene que cambiar para que se pueda retener a la gente.

La evaluación de la diversidad se puede usar como un instrumento viable para establecer qué áreas trabajan bien en el ambiente del lugar de trabajo y qué áreas necesitan crecimiento y desarrollo. Levitan y Wolf señalan que los acercamientos a la valoración de la diversidad son tan variados como las instituciones mismas.²⁷ Algunas podrían optar por entrevistar a porciones de la comunidad universitaria a través de encuestas, entrevistas, discusiones de enfoque y foros de todo el campus. Yo argumento que el punto que debemos considerar es que debe haber una manera de determinar lo que se ha hecho para aliviar problemas y situaciones de trabajo estresantes. ¿Qué ha tenido éxito? ¿Cuáles son los asuntos intangibles y subyacentes que crean un ambiente positivo de trabajo? Y, ¿cuál es el nivel de cooperación de la gente que trabaja junta en la biblioteca?

Las investigaciones de Squire, Banks, Wentling y Palma-Rivas, Joplin y Days, y Preston, señalaron de manera concluyente que las condiciones del ambiente de trabajo y cómo afectan éstas el com-

²⁶ C.J. Preston, "Perceptions of Discriminatory Practices and Attitudes: A Survey of African American Librarians", *College and Research Libraries* 59, no. 5 (septiembre de 1998): 434-445.

²⁷ Smith, Wolf y Levitan, "Studying Diversity in Higher Education".

portamiento de los trabajadores es cuestión importante.²⁸ Existe consenso en la investigación en cuanto a que si planeamos un lugar de trabajo inclusivo estaremos promoviendo relaciones de trabajo positivas que pueden nutrirse. Primero, debemos diagnosticar y/o evaluar las necesidades antes de integrar iniciativas de diversidad. Éstas se deben confeccionar especialmente para una organización y sus trabajadores. Randall señala que la diversidad en su sentido más profundo va más allá del “aparador”. Se trata de hacer la vida en el trabajo saludable, democrática y conectada con el resto de la vida de la gente. Ya no es aceptable para algunos encajar; todos deben cambiar. La planeación de la diversidad por sí sola es demasiado breve, de corto alcance y superficial.²⁹

DESARROLLO DE LOS COMPONENTES DE UN INSTRUMENTO PARA VALORAR LA DIVERSIDAD

El trabajo de crear un instrumento para evaluar la diversidad es una tarea imponente. Hay pocas bibliotecas académicas que se han comprometido a realizar un plan de valoración y el proceso que involucra. Las cifras están creciendo porque la gente ha empezado a darse cuenta de la necesidad de confeccionar planes de diversidad específicos para sus organizaciones. Debido a la falta de modelos para evaluar la diversidad en la biblioteca académica, tenemos que investigar y explorar los recursos desarrollados en la comunidad corporativa.

Construir un instrumento de este tipo es difícil porque las preguntas que se utilizan a muchos les parecen subjetivas. Nadie quiere ser acusado de incitar y hacer afirmaciones y/o provocar situaciones inflamatorias. Debemos encontrar maneras de ver estos asuntos como formas de crecimiento y desarrollo. Arredondo afirma que la evaluación de la diversidad sirve y debe preceder a cualquier tipo de acción

²⁸ Squire, “Job Satisfaction...”; Banks, *Conceptualizing Effective Assessment*; Wentling y Palma-Rivas, *Diversity in the Workforce...*; Joplin y Daus, “Challenges of Leading a Diverse Workforce”; Preston, “Perceptions of Discriminatory Practices...”.

²⁹ I. Randall, “Refocusing Diversity: From Workforce 2000 to Bottom Line Results”, *Managing Diversity*, no. 2 (1995): 1.

o intervención. Adicionalmente hay múltiples beneficios y resultados positivos que se pueden acrecentar a través de la implantación de la evaluación de la diversidad. Entre los que son fácilmente observables están: 1) un canal abierto e inclusivo para la comunicación; 2) obtención de información sobre los asuntos relacionados con la diversidad; 3) validación de suposiciones hechas sobre la diversidad en la fuerza de trabajo; y 4) desarrollo de iniciativas basadas en el hecho, y no en intereses políticos.³⁰

Variables para evaluar la diversidad

Se identificaron ocho variables para establecer el marco de trabajo para el instrumento de evaluación. Están diseñadas para evaluar el ambiente y el conocimiento de factores subyacentes que tienen efecto sobre los esfuerzos de diversidad. Seis de las variables se han adaptado del trabajo de Joplin y Daus publicado como “Challenges of Leading A Diverse Workforce”. Su investigación se enfocó en atributos de liderazgo y capacitación para la diversidad en la comunidad corporativa y dio ímpetu al diseño de un modelo de evaluación.³¹ Tras un examen cuidadoso se decidió que estas variables podían utilizarse en cualquier ambiente de trabajo multicultural debido a que tienen la habilidad de consignar las principales dinámicas subyacentes que revelarán una miríada de cuestiones de actitud y comportamiento. Además, se añadieron dos variables adicionales porque éstas señalan la misión y las oportunidades de aprendizaje y educativas continuas esenciales para un ambiente de trabajo de cambios constantes. Las dos variables también valoran información sobre avances tecnológicos y capacitación requerida por el personal de la biblioteca para proporcionar servicios al público. Las variables se definen a continuación:

1. *Conciencia de las cuestiones de diversidad.* Evalúa el conocimiento de las definiciones de diversidad, actitudes y el entendimiento de los diversos pueblos y culturas. Esta variable es esencial para

³⁰ P. Arredondo, *Successful Diversity Management Initiatives: A Blueprint for Planning and Implementation* (Thousand Oaks, Calif.: Sage, 1996).

³¹ Joplin y Daus, “Challenges of Leading a Diverse Workforce”.

identificar necesidades educativas y de planeación del personal de la biblioteca en relación con las cuestiones de diversidad.

2. *Cambios de poder*. Identifica qué sucede cuando se pierde el poder y los retos que presenta esto. La idea de Joplin y Daus es que el grupo tradicional puede sentir una erosión de poder cuando se incorporan individuos que vienen de diversos grupos al lugar de trabajo. Esta variable evaluará la delicada y volátil cuestión del poder percibido en el lugar de trabajo.
3. *Diversidad de opinión*. Cómo el liderazgo es capaz de sintetizar opiniones, encontrar un terreno compartido y alcanzar un acuerdo. Esta variable identifica una de las actividades más desgastantes y emocionalmente agotadoras en el lugar de trabajo.
4. *Falta de empatía*. Identifica los asuntos relacionados con el desafío que implica integrar diferentes puntos de vista y opiniones. El liderazgo debe entender los sentimientos que se perciben, las posturas y las formas en que se abordan cuestiones y debe ser capaz de anticipar las diversas reacciones que se pueden presentar ante conflictos. La empatía y la compasión son cualidades verdaderamente importantes y necesarias en un lugar de trabajo.
5. *Cubrir cuotas (tokenism)* (acción real y percibida). Esta variable identifica el hecho de que una persona haya sido contratada, por encima de otras, específicamente para cubrir una cuota. En esta situación, el personal de la biblioteca de grupos diversos no es visto como calificado o diestro en un área particular y, como resultado, tiene problemas para ser escuchado. El personal diverso experimentará más esta situación cuando se percibe un ambiente intolerante.
6. *Aprendizaje*. Identifica las necesidades y deseos de capacitación del personal, así como sus oportunidades educativas. Cuando el personal ve que las oportunidades son accesibles, siente que el ambiente de trabajo es de los que brindan apoyo. Las oportunidades de aprendizaje deben incorporarse en todas las ope-

raciones, programas y servicios para el personal de la biblioteca, así como para sus usuarios.

7. *Participación*. Esta variable identifica si el personal siente que el ambiente de trabajo promueve terminar con los mitos que existen acerca de cubrir cuotas, y si la falta de empatía puede disiparse.
8. *Venciendo la inercia*. Esto es lo más difícil de diagnosticar en una organización. La comunicación consistente de objetivos y la visión sobre la diversidad deben ser continuas. El líder debe tener habilidades analíticas e interpersonales excepcionales.

Después de identificar las variables, se formularon preguntas para determinar los resultados de la investigación a partir de la información que había de recabarse con la encuesta. Se desarrollaron 52 preguntas como contenido del primer instrumento de indagación.

Evaluación de las etapas del ambiente en el continuo de tolerancia

Bennett dice que las actitudes individuales hacia la diversidad no son fijas, sino que cambian a lo largo de un continuo. A partir de esto, Baldwin y Hecht ahondaron en este concepto y definieron en el continuo etapas de intolerancia, tolerancia y aprecio. Joplin y Daus también utilizaron esta escala para determinar las habilidades y actitudes de liderazgo hacia la diversidad. El continuo de intolerancia sirve como mecanismo para identificar las etapas de aceptación para cada variable, y permite medir a cada una de éstas independientemente de las otras. Cada etapa del continuo se describe de la siguiente manera:³²

Etapas 1: intolerancia. En esta etapa, la biblioteca cumple, al menos, con los requerimientos legales respecto de la composición del personal de la biblioteca. Las cuestiones de diversidad se abordan en un nivel superficial. La biblioteca es vista como no comprometida con las ideas o los beneficios que se derivan de la diversidad.

³² *Ibid.*

Etapa 2: tolerancia/aceptación. Miembros de diversos grupos son buscados activamente para que se conviertan en miembros del personal con el fin de que participen en las rutinas diarias de la biblioteca. Sin embargo, las habilidades y talentos pueden no ser completamente utilizados. Típicamente, en una organización tolerante, el liderazgo promueve iniciativas de diversidad.

Etapa 3: aprecio. En la etapa de aprecio la biblioteca sobrepasa la aceptación y abarca activamente la diversidad. La diversidad es vista como un valor y un beneficio. La biblioteca está completamente comprometida y está muy consciente de la importancia de inclusión de todos los miembros de grupos diversos en todas las operaciones de la biblioteca.

PROGRAMA PILOTO DE PRUEBA DEL INSTRUMENTO DE VALORACIÓN

El instrumento de encuesta ha sido diseñado con el propósito de recolectar información sobre el ambiente respecto de la diversidad en la biblioteca académica como lugar de trabajo. Su objetivo es ayudar a la biblioteca en su planeación cuando se prepara para el cambio ocasionado por fuerzas externas e internas. El instrumento de evaluación está hecho para utilizarse por individuos de buena voluntad quienes están comprometidos no sólo con principios de diversidad o con crear un ambiente de aprendizaje, sino también con actuar y hacer de la biblioteca académica un lugar de trabajo de calidad.

Probar el instrumento de evaluación tiene dos objetivos. Primero, determinar si es válida la habilidad del instrumento para captar y reportar información de manera precisa en las variables identificadas. Segundo, determinar si todas las preguntas se pueden contestar y si los resultados se pueden identificar en el continuo. Todos los elementos del instrumento han sido evaluados para ver si son capaces de trabajar de manera uniforme como un instrumento. Cuestiones de claridad en el contenido, vocabulario, análisis de la escala de Likert, formato y determinación del equilibrio con las variables, así como todas las preguntas identificadas para cada variable pudieron ser respondidas.

La primera fase de la prueba piloto se completó con un grupo de veintiún bibliotecarios profesionales. Los participantes fueron biblio-

tecarios académicos y administradores, con un amplio rango de habilidades, experiencias y ejercicio en el cargo, pertenecientes a instituciones de educación superior de todos tamaños. El grupo se conformó con 5 hombres y 16 mujeres de edades que iban entre los 25 y los 55 años de edad. Tres bibliotecarios con grados de doctorado y un estudiante de doctorado fueron el elemento fuerte del nivel educativo de este grupo. 80 por ciento de los que respondieron tenían puestos en departamentos de servicio público, mientras que 10 por ciento estaba en recursos humanos, 5 en servicios técnicos y el otro 5 por ciento en administración. 65 por ciento de los bibliotecarios profesionales eran de bibliotecas académicas, las cuales tenían un personal mayor a 100. Muchos de los participantes expresaron que ellos eran los únicos bibliotecarios pertenecientes a una minoría étnica en su personal. Este grupo resultó más diverso étnicamente y dio una mayor representación de más bibliotecas académicas.

El grupo de la segunda fase del programa piloto se conformó con 10 mujeres y 4 hombres de una biblioteca e institución que tenía más de 200 miembros como personal que trabajaba en diferentes lugares de la biblioteca. Se enviaron veinte encuestas y 14 fueron devueltas contestadas. El segundo grupo no era tan diverso étnicamente pero dio una muestra de todos los niveles de personal de biblioteca dentro de una institución. El grupo piloto ha estado involucrado en la creación de conciencia y planeación de diversidad por tres años. Como resultado del proceso de planeación estratégica se estableció un comité consejero sobre diversidad. La planeación ha tenido éxito. Sin embargo, cuando el comité de biblioteca estaba listo para hacer de las disciplinas de diversidad una parte integral de la estructura de la biblioteca, surgieron dificultades debido a cambios en el liderazgo administrativo.

Una preocupación común para ambos grupos fue que como sus bibliotecas estaban en múltiples lugares era difícil dar una percepción o evaluación de la integración general de diversidad. Un participante señaló muy claramente y así es: si los que responden las encuestas no se involucran en las actividades de la biblioteca, se sienten aislados y no se sienten aparte de la vida y actividad de la biblioteca. Este comentario señaló las cuestiones de la variable sobre participación de una manera indirecta.

VARIABLES Y PREGUNTAS PARA EVALUARLAS

<i>Variable</i>	<i>Preguntas</i>
Conciencia de diversidad	8, 26, 27, 31, 43, 46, 47, 48, 49
Cambio de poder	9, 35, 40, 42, 43, 48
Diversidad de opinión	2, 3, 11, 20, 21, 22, 23, 29, 50
Falta de empatía	4, 12, 13, 14, 16, 19, 34, 44
Cubrir cuotas	5, 14, 18, 24, 41, 52
Aprendizaje	10, 30, 33, 36, 37, 39, 45
Participación	1, 32, 38
Vencer la inercia	7, 15, 17, 25, 28

PREGUNTAS QUE FUERON RESPONDIDAS
CON UN PORCENTAJE PROMEDIO CONSISTENTE

<i>Grupo</i>	<i>Pregunta</i>
Piloto I	1, 4, 9, 11, 12, 13, 21, 22, 25, 27, 32, 33, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 47, 48, 52
Piloto II	1, 3, 4, 8, 10, 11, 20, 22, 23, 29, 39, 38, 39, 49, 50, 51

RESULTADOS DE LA INFORMACIÓN OBTENIDA
Y PLANES PARA UNA INVESTIGACIÓN FUTURA

La fase piloto tres del instrumento de evaluación se puso en práctica en la biblioteca de una universidad de Texas en 1999. Las recomendaciones recibidas del primer grupo se incorporaron en la edición revisada de dicho instrumento. Hay 39 preguntas en el que fue revisado recientemente. Veinticinco personas del personal de biblioteca confirmaron que participarán en este estudio. Se solicitó que regresaran las encuestas para el 25 de mayo. La administración de las bibliotecas es quien solicita la información para ver si pueden tener

datos compartidos con el Comité de Planeación Estratégica, ya que el proceso de planeación se está aún llevando a cabo.

Los planes para una investigación futura serán revisar el instrumento de evaluación y extender el estudio a un selecto grupo de otras bibliotecas académicas (públicas y privadas) dentro del estado de Texas, quienes dan servicio a una población diversa significativa. El problema de la investigación será determinar si estas instituciones tienen iniciativas de diversidad establecidas y si proporcionan un ambiente acogedor tanto a sus empleados como a sus usuarios. Los que respondan la encuesta serán instituciones de Texas que son: 1) Carnegie Research o instituciones que dan becas de doctorado, 2) población estudiantil de instituciones selectas la cual sobrepasará los 4 000; 3) bibliotecas que pueden o no tener estatus de miembros de la ARL; y 4) que deben tener estatus universitario.

Nuevamente, y reitero, la evaluación de la diversidad es esencial para promover y desarrollar un ambiente de trabajo inclusivo. Es importante que se establezcan sistemas en la biblioteca académica para crear un ambiente más acogedor. Asimismo, implantar estrategias a largo plazo a través de la puesta en marcha de iniciativas de diversidad debe ser el objetivo de todas las bibliotecas académicas en tanto avanzan en mejorar la interacción humana entre los empleados, así como con los usuarios. Para hacer esto, es importante evaluar en dónde nos encontramos e identificar las áreas de crecimiento y desarrollo. Esta investigación ayudará a valorar, no sólo si el medio ambiente de la biblioteca es acogedor, sino también si el clima, los esfuerzos de planeación, las oportunidades de aprendizaje, la retención de profesores, personal y estudiantes, así como la planeación organizacional enfatizan la inclusión. La información obtenida de la evaluación sobre la diversidad tiene un verdadero valor, ya que se puede usar como instrumento para el proceso de planeación estratégica.

Jameison y O'mara, afirman que los retos de la nueva fuerza de trabajo son grandes: los administradores tienen que desaprender viejas fijaciones mentales; cambiar la manera en que operan las organizaciones; transformar la cultura organizacional; reformar las políticas; crear nuevas estructuras; y rediseñar sistemas de recursos humanos.³³

³³ Jameison y O'Mara, *Managing Workforce 2000...*

Los beneficios han probado ser aún mayores. Al evaluar la diversidad podemos ganar gran potencial y creatividad de la sinergia de la fuerza de trabajo; rehacer el compromiso; y liberar los talentos reprimidos de los empleados. El personal de la biblioteca se ve crecientemente aislado por las organizaciones cuando siente que no están siendo valorado, sus necesidades no están siendo comprendidas o no se está cuidando la aceptación y la calidad de su ambiente de trabajo. A partir de esta investigación espero que los académicos, el personal y la administración de las instituciones seleccionadas vean que se tiene que pagar un alto precio por la intolerancia en el lugar de trabajo. El costo tiene impacto en la productividad, las relaciones de trabajo y la satisfacción del usuario.

ANEXO

RESUMEN DE DATOS DEL INSTRUMENTO DE ENCUESTA Y LAS ETAPAS DE INTOLERANCIA EN EL CONTINUO

Hay ocho variables que requieren ser evaluadas. Se colocó a cada una en el continuo de intolerancia. Las variables son:

1. Conciencia de diversidad.
2. Dinámicas del cambio de poder.
3. Diversidad de opinión.
4. Falta de empatía.
5. Cubrir cuotas.
6. Aprendizaje.
7. Participación.
8. Vencer la inercia.

Las variables no se equilibraron de igual forma en el número de preguntas que se utilizaron para evaluar cada una. Las características de algunas variables probaron ser más fáciles de reconocer y de medir que otras.

Las variables de seis preguntas fueron:

Conciencia de cuestiones de diversidad.

Dinámica de cambio de poder.

Cubrir cuotas.

Las variables de ocho preguntas fueron:

Falta de empatía.

Diversidad de opinión.

Las variables de siete preguntas fueron:

Aprendizaje.

Vencer la inercia.

La variable con tres preguntas fue:

Participación.

Nueve de las preguntas tuvieron que ser recodificadas para poder obtener la información correcta tanto para las preguntas como para las variables. La información que ha sido subrayada es de la fase I, del grupo de veinte participantes de diferentes bibliotecas académicas a lo largo del país. Para este grupo la información mostró una distribución de moderada a baja en el porcentaje en cada una de las etapas del continuo para las variables. La etapa de aprecio probó ser la más pequeña, lo cual verifica la suposición de que las bibliotecas académicas necesitan implementar estrategias para la integración de iniciativas de diversidad.

La variable que preocupó más es la número 8: vencer la inercia. Los factores que aquí se presentan muestran que si estos asuntos no se corrigen conducen a una gran cantidad de apatía en el lugar de trabajo y pérdida de la productividad. 12.58 por ciento de los participantes identificaron a sus instituciones en la etapa de aprecio, mientras que 34.20 por ciento cayeron en la etapa de intolerancia.

ETAPAS DE INTEGRACIÓN DE DIVERSIDAD (PORCENTAJES)

<i>Etapa</i>	<i>Intolerancia</i>	<i>Tolerancia</i>	<i>Aceptación</i>	<i>Aprecio</i>
1. Conciencia de la diversidad	30.99	19.42	18.57	31.07
2. Dinámica de cambio de poder	31.62	25.49	17.52	24.50
3. Diversidad de opinión	25.17	27.64	21.43	25.81
4. Falta de empatía	30.83	27.37	21.05	20.77
5. Cubrir cuotas	31.15	28.25	25.37	15.27
6. Aprendizaje	25.79	31.78	26.58	15.86
7. Participación	19.27	24.57	35.07	21.07
8. Vencer la inercia	34.10	29.55	23.82	12.50

Etapa 1

La pregunta en la encuesta con el mayor porcentaje y colocada en la etapa de aprecio fue la número 49: 84.2 por ciento.

“Me doy cuenta de que otras gentes de otras culturas tienen ideas frescas y perspectivas diferentes que aportar a mi vida y a la biblioteca”.

Etapa 2

- 47.4 por ciento de los participantes sintió que su liderazgo no tenía una visión identificable con respecto a la diversidad en sus bibliotecas.

Etapa 3

- 65 por ciento sintió que no había signos abiertos de falta de respeto explícita hacia gente de grupos diversos.

- 42 por ciento de los participantes expresó que ellos sentían que la gente de grupos diversos no logró expresar sus opiniones por miedo a represalias (cuestiones de ejercicio).

- 45 por ciento sintió que había signos de estancamiento y conflicto debido a opiniones diversas.

- 47.4 por ciento afirmó que no había un personal diverso en todos los niveles de sus bibliotecas.

- 36.8 por ciento sintió que las discusiones vigorosas no tenían lugar en sus bibliotecas sin que hubiera conflicto.

Después de recodificar dos de las preguntas había casi un balance de resultados en las etapas de intolerancia a tolerancia y aceptación.

Etapas 4

- 72 por ciento sintió que nunca había habido ningún signo de ruptura entre culturas que indicara cuestiones de aceptación.
- 60 por ciento sintió que todo el personal de la biblioteca era bienvenido y respetado sin importar su orientación sexual. Ésta fue la pregunta número 34 de la encuesta.
- La pregunta número 12 discute la cuestión de los líderes que son modelos de expresiones empáticas. Sólo 5.3 por ciento expresó que ellos sentían que los líderes de sus bibliotecas mostraban esta práctica. Los otros porcentajes cayeron en intolerancia y aceptación.

Etapas 5

- 47 por ciento sintió que no se les pidió fungir como la “voz minoritaria” del personal.
- 26.3 por ciento sintió que no había esfuerzos por parte de la administración para cambiar la percepción de que las minorías no eran cuotas (*tokens*). Ellos estaban en el personal porque eran individuos con habilidades.
- Sólo 15 por ciento de los participantes sintió que sus bibliotecas estaban en la etapa de aprecio al reconocer a la gente por lo que hacían. 20 por ciento no mostraron apreciación activamente.

Etapas 6

- 70 por ciento de los participantes sintió que sus bibliotecas estaban en la etapa de aceptación y aprecio por un clima de aprendizaje productivo para el personal.
- 45 por ciento sintió que sus supervisores asumían el papel de entrenadores, mentores y facilitadores del aprendizaje. Hubo 20 por ciento en la etapa de aprecio por el aprendizaje organizado.

Etapas 7

Ésta fue la variable más equilibrada en las etapas.

- 35.07 por ciento de los participantes sintió que sus instituciones eran tolerantes y tendían a aceptar sus bibliotecas.
- 21.07 por ciento del grupo sintió que sus bibliotecas estaban en la etapa de aprecio por la participación. Esta variable es fácilmente reconocible y no se utilizaron muchas preguntas para evaluarla.

Etapas 8

Esta variable también se distribuyó igualmente en todas las etapas. Proporciona mayores implicaciones para problemas morales y de mediocridad.

CONCLUSIÓN

Mi preocupación general es que los porcentajes son mucho más altos en las etapas de intolerancia y tolerancia debido a que éstas son las áreas en las que las cuestiones intangibles crean situaciones y problemas por las cuales las minorías no permanecen en la profesión de bibliotecario. Los porcentajes son suficientemente altos como para crear sentimientos de tensión e inquietud. 42 por ciento de los bibliotecarios sintieron que había un miedo a represalias si las minorías expresaban su opinión.

El consenso general es que los bibliotecarios académicos pertenecientes a una minoría no obtienen el apoyo que necesitan para trabajar en sus bibliotecas/lugares de trabajo. Evaluar y hacer un diagnóstico antes de la integración de las iniciativas de diversidad son tareas de monumental importancia. Este instrumento establece una línea de base para el crecimiento y desarrollo en la biblioteca académica, y es esencial para el proceso de planeación estratégica.

Los participantes en la encuesta sugirieron acortar el tamaño del instrumento de preguntas por cuestiones de tiempo. Los participantes recomendaron que la escala de Likert debe ser más flexible en vez de tener sólo un rango de 4 a 1 en la escala.

Los resultados fueron fáciles de diagnosticar con una representación diversa de bibliotecarios académicos. La preocupación ahora es ver si el instrumento de encuesta será capaz de evaluar y determinar etapas para cada variable dentro de una institución académica.