La gestión del talento

Pilar Jericó

Consultora y autora del libro *Gestión del Talento*

Resumen

El factor diferencial de las empresas se basa actualmente en sus profesionales; en concreto en su talento. El profesional con talento posee conocimientos y competencias que le permitan lograr los resultados previstos; compromiso con el proyecto de su empresa; y acción. Sin embargo, lo más importante consiste en saber jugar en equipo.

Palabras clave

Mercado de trabajo / Empresas / Talento individual / Talento organizativo / Gestión.

Nuevos entornos, nuevos profesionales

Puntualidad, pulcritud, exactitud, ¿son las cualidades principales que destacaría de un profesional con talento? Pues estas fueron, entre otras, las que señaló en 1951 la American Management Association para los trabajadores de oficina (véase Tabla 1). Habría que añadir una última, que incluían algunas empresas para aquellos que podían ascender: la valoración de la esposa. Aquel empleado que tuviera una esposa agradable tenía más puntos a su favor para promocionar...

Tabla 1: Cualidades deseables en 1951 para los empleados que trabajan en oficina

Técnicas

1. Exactitud en el trabajo rutinario de la oficina
2. Rapidez en dicho trabajo
3. Planeamiento anticipado del trabajo
4. Pulcritud y orden en los resultados
5. Conocimiento en los sistemas generales de trabajo de la oficina
6. Capacidad para aprender nuevos sistemas

Sociales:

7. Buena presencia personal
8. Uso del lenguaje apropiado
9. Discreción en los secretos del negocio
10. Cooperación con los demás empleados
11. Aceptación de sugerencias y críticas

Personales:

12. Puntualidad en el trabajo

13. Realizar la tarea antes de los tiempos límites

14. Iniciativa propia

15. Conciencia de la propia responsabilidad

Eran otros tiempos, pero probablemente todas las cualidades anteriores no distan mucho de las deseadas para el mismo colectivo a finales del siglo XIX o principios del XX, sin embargo, están muy lejos de las actuales. En varias décadas, las empresas y los profesionales han cambiado y mucho. En 1950, por ejemplo, los empleados de las oficinas, denominados de "cuello blanco", suponían el 30% de los trabajadores. La gran mayoría restante, los "trabajadores industriales" o de "cuello azul", eran contratados para desempeñar fundamentalmente sus habilidades manuales o su fuerza muscular; como montar piezas en las cadenas de montaje, rellenar formularios o coser a máquina.

Ha habido una serie de factores en las últimas décadas que han cambiado la fisonomía del mercado laboral. La tecnología, por una parte, ha contribuido a mecanizar los procesos productivos. En 1970, por ejemplo, hacían falta 108 empleados trabajando durante cinco días para descargar un barco maderero. Veinte años más tarde sólo eran necesarias ocho personas y en un único día. El incremento de la formación ha sido otro factor de cambio. En 1987 el 9,8% de la población española entre 25-64 años tenía estudios superiores, mientras que doce años después el ratio aumentó hasta el 19% para el mismo colectivo. Y, por supuesto, como tercer factor, el incremento de la competitividad en los mercados, que ha forzado a las empresas a buscar y preparar trabajadores que reinventen la compañía y que seduzcan a unos clientes cada vez más *infeles*. Cuando se analizaron las causas de pérdida de clientes en las 14 principales empresas industriales norteamericanas, se descubrió que casi el 70% se debían a motivos relacionados con las personas (49% por mal servicio y 20% por falta de atención personal del proveedor) y sólo el 15% por un precio más económico y 15% por un mejor producto... ¡Y eso que se trataban de empresas industriales!

Resultado de tanto cambio: En la actualidad, el factor diferencial de las empresas se basa en sus profesionales, que no en su capital o tecnología. Y el 80% de los puestos nuevos que se crean en las economías avanzadas son de "cuello blanco", de quienes no se valora tanto la puntualidad, la pulcritud o la exactitud, como reflejó la *American Management Association* hace 50 años, sino algo mucho más intangible y complejo de gestionar: su talento.

"Nuestro verdadero producto es gestionar talento. Esto es lo que realmente hacemos, y no lo perdemos de vista porque sin eso, ¿qué es lo que tienes?"

Michael Eisner,

Presidente y Consejero Delegado de Disney

Algo llamado Talento

¿Qué es lo que diferencia a un profesional con talento? Esta ha sido la pregunta constante de los departamentos de Recursos Humanos y de directores, en especial, cuando se enfrentan a los agotadores procesos de selección. Antes de nada debemos realizar una matización: El talento no es universal, y menos mal. Un brillante director financiero no tiene por qué serlo como comercial e, incluso, en una determinada compañía se valoran unos comportamientos que son muy distintos a los que se reconocen en otras. El talento, además, está asociado a resultados superiores. Cuando una persona tiene capacidad para desarrollar algo, pero por cualquier motivo, no lo lleva a cabo, no se considera talento, sino potencial.

Y bien, ¿qué ha de tener un determinado profesional con talento, independientemente de la organización o del puesto que ocupe? (véase Figura 1). En primer lugar, capacidades, es decir conocimientos y competencias que le permitan lograr los resultados. En el caso de un consultor de sistemas, por ejemplo, éste requerirá conocimientos en los sistemas informáticos sobre los que asesora y, además, flexibilidad, capacidad analítica o de gestión de personas. En segundo lugar, compromiso con el proyecto o con su empresa. Siguiendo con el ejemplo anterior, el consultor no sólo ha de saber hacer bien su trabajo, sino además querer hacerlo y hacerlo bien. ¿Cuántas personas conoce en su empresa que son expertos en algo, pero que no tienen la motivación para aportar valor? Seguro que unos cuantos. Y, por último, la acción. No sólo hay que saber y querer hacer, sino también llevarlo a cabo y en el tiempo que se requiere. Si el consultor de sistemas no resuelve las demandas de sus clientes en los plazos acordados, difícilmente se le considerará como un profesional con talento.

Del talento individual al talento organizativo

Sin embargo, la principal aportación del talento individual es ser materia prima del talento organizativo, aquel que reside en los grupos de trabajo y en las organizaciones. Lo importante de los buenos jugadores es que sepan jugar en equipo, para que éste logre alcanzar los resultados deseados. Hubiera sido imposible que Ronaldo solo hubiera ganado el Mundial de Fútbol. Necesitó al resto de compañeros, quizás no tan brillantes como él, para conseguir el gran título. Y esto mismo sucede en las empresas. Como afirma el filósofo José Antonio Marina: *no se trata de contratar a un montón de superdotados, sino de hacer que el conjunto funcione inteligentemente. Se trata de conseguir que un grupo de personas no extraordinarias produzca resultados extraordinarios*. ¿Y cómo dar el gran salto, cómo pasar del talento de cada persona al talento organizativo?, o ¿cómo atraer y retener a estos empleados cada vez más escasos? Creándoles valor. Al igual que las compañías crean valor a sus clientes y se preocupan por su satisfacción, por sus expectativas y solucionan los motivos por los que se reducen las ventas, los mismos mecanismos se han de implantar en las organizaciones con los empleados.

Crear valor al profesional implica satisfacer su motivación para que éste se comprometa con el proyecto. ¿Y qué nos compromete? Depende de cada persona, por supuesto. Pero las investigaciones demuestran que los principales factores para los profesionales cualificados son la cultura, el clima y los estilos de liderazgo, por encima de una estrategia bien definida o un sueldo competitivo. Como resume Tom Peters, *los profesionales no se van de las empresas, se van de los jefes*. Sin embargo, los factores principales por los que los profesionales nos

Fig.1 Elementos del talento individual

$$\text{Talento} = \text{Capacidades} + \text{Compromiso} + \text{Acción}$$

Fig 2. Elementos del talento individual

comprometemos son aquellos que menos se miden y se gestionan.

Además, el éxito de una política de motivación comienza con una selección adecuada. Para ello, las organizaciones han de definir claramente su proposición de valor, conocer en qué se diferencian de la competencia y seleccionar a aquellos a los que puedan motivar. El talento depende de cada empresa, así pues, si la empresa es jerárquica y funcional el mejor talento no será aquél innovador y que cuestiona lo establecido (más que nada porque durará poco en una cultura de esas características).

En definitiva, la gestión del talento es la gestión del compromiso, es pasar del talento de cada profesional al talento organizativo. Para conseguirlo las empresas han de conocer cuál es su aportación de valor al profesional y medir y gestionar los facilitadores que consiguen reforzar nuestro compromiso con el proyecto: cultura, liderazgo, clima, sistemas de dirección, estructura organizativa y retribución (véase Figura 2).

Y una última idea. La gestión del talento mejora los resultados en cualquier tipo de empresa. Podemos encontrarnos organizaciones (y directores) que opinen que porque sus índices de rotación no son preocupantes, no han de atender a sus empleados. Sin embargo, los datos apuntan en otro sentido. Aquellas fábricas con mejor ambiente de trabajo, en igualdad de condiciones tecnológicas, son las más productivas. Los comerciales más motivados son los que más venden. Y los departamentos con peores jefes al frente son los que menos retenidos tienen a sus clientes y los que registran más índices de absentismo. La competencia no espera y el futuro es además incierto. Desatender a los profesionales y a su capacidad para crear talento organizativo es no preocuparse del principal activo de la empresa e hipotecar el mañana y el presente... con los riesgos que eso conlleva.

Propuesta de un Tesouro de Patrimonio Histórico en Internet mediante Lenguaje ASP

M^a José Escalona Cuaresma
David Márquez Salvago
Alfredo Martín Bonaño

*Departamento de Lenguajes y Sistemas
Informáticos
Universidad de Sevilla*

Antonio Martín Pradas

*Área de Normalización Terminológica
Centro de Documentación del IAPH*

Resumen

Este artículo presenta el resultado de un proyecto fin de carrera desarrollado en el Departamento de Lenguajes y Sistemas Informáticos de la Universidad de Sevilla, en colaboración con el Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico (IAPH), en el que se ha elaborado un prototipo del Tesouro de Patrimonio Histórico en el lenguaje de programación ASP para su distribución en Internet.

Se analiza la necesidad de acercar el TPHA al público no experto en Patrimonio Cultural, presentándose una propuesta del mismo en Internet para lo cual ha sido desarrollada su interfaz, su estructura, así como su forma y manual de uso.

Palabras Clave

Tesouros / Patrimonio Histórico / Andalucía / Lenguajes documentales / Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico / Internet / Lenguaje ASP

SIPHA y el Tesouro de Patrimonio Histórico Andaluz (TPHA)

Desde sus comienzos, el IAPH apostó por el uso de las nuevas tecnologías elaborando bases de datos que permitiesen gestionar la información patrimonial, naciendo así SIPHA. En un principio, estas bases de datos sólo podían ser consultadas en el Servicio de Información del Centro de Documentación del IAPH, así como en algunos organismos colaboradores. Sin embargo, y desde hace unos años, se ha producido un creciente interés por el patrimonio y la demanda de información desde muy distintos ámbitos se ha visto incrementada. Cada día son más los investigadores de patrimonio, las administraciones públicas y asociaciones en preservar el

Patrimonio Cultural, investigadores, usuarios en general y los turistas, todos ellos interesados en acceder a cualquier tipo de información relacionada con el Patrimonio. SIPHA debe dar soporte a todos estos usuarios por lo que actualmente está orientado a ser un sistema basado en una gran biblioteca digital, bastante compleja, que maneja una gran cantidad de información.

Con la creación del Centro de Documentación del IAPH, siguiendo la política de conservación, investigación y divulgación del Patrimonio de Andalucía, se inició una primera etapa en la que se ponen en marcha una serie de Bases de Datos relacionadas con los bienes culturales autonómicos. En un principio las bases de datos eran independientes, observándose la necesidad de buscar la integración con miras a crear el Sistema de Información del Patrimonio Histórico Andaluz (SIPHA).

Esta integración se estableció por medio de dos instrumentos, por un lado la utilización de un mismo lenguaje documental y por otro la creación del SIPHA mediante una base de datos integrada.

Respecto a la utilización de un mismo lenguaje documental, el Centro de Documentación apostó por la realización del Tesouro de Patrimonio Histórico Andaluz (TPHA), proyecto que entrañaba un gran esfuerzo tanto en recursos humanos, así como económico y temporal.

El Centro de Documentación se inclinó por la realización de un Macrotesouro de Patrimonio Histórico, formando un Grupo de Trabajo¹ integrado por representantes del IAPH, la Universidad y los Museos, siendo presentada la publicación en papel de la "Versión 0" en noviembre de 1998.

Este evento supuso un antes y un después en el tratamiento de la información y en la eficacia de su posterior recuperación. Hasta ese momento las bases de datos patrimoniales continuaban alimentándose, en mayor o en menor medida, del Avance del Tesouro. Tras la publicación del TPHA fue necesario realizar una serie de tablas de equivalencia entre los descriptores del Avance y el TPHA, normalizándose éstos en función del nuevo lenguaje documental.

Un problema que se detectó en el IAPH fue la multiplicidad de terminología utilizada para sistematizar la información. De esta forma, el usuario podría efectuar consultas en las bases de datos desde distintos puntos de búsqueda. Por esta razón, en el SIPHA se introdujo el TPHA. El Tesouro es utilizado por los catalogadores del IAPH a la hora de alimentar las bases de datos patrimoniales. Así, el Tesouro agrupa en una

estructura jerárquica, de equivalencia y asociativa, los términos que se pueden introducir en determinados campos de las bases de datos. De esta forma, TPHA no es más que un conjunto de términos que se encuentran almacenados en una estructura, a modo de vocabulario controlado caracterizándose por su interdisciplinariedad. A medida que se va navegando y bajando de nivel en la estructura jerárquica, la información se hace más concreta, o sea se desciende de lo genérico hacia lo específico. El TPHA cuenta con 14.387 descriptores normalizados, así como 1.376 entre sinónimos y cuasisinónimos, una gran cantidad de información estructurada en función de las diez facetas en las que se encuentra dividido el corpus del tesoro, aplicable a los distintos campos de las bases de datos; en muchos casos estas facetas se corresponden con los campos de las bases de datos a cumplimentar; como es el caso de Actividades, Estilo, Periodos geológicos. Periodos históricos, Materiales, etc., o en su caso encuentran una correspondencia como las Tipologías en Objetos inmuebles y Objetos muebles. De esta forma, cuando un catalogador da de alta un mueble o un inmueble lo puede hacer desde el punto de vista de cualquier disciplina relacionada directa o indirectamente con el Patrimonio Cultural. En las consultas, los catalogadores utilizan el Tesoro para encontrar aquellos términos que representan la información que desean encontrar; y lo utilizan para establecer los parámetros de sus consultas, con miras a que no se produzcan reverberaciones, ruidos innecesarios² o silencios.

El Tesoro es un lenguaje vivo en constante evolución, por lo que tiene que ser revisado y ampliado, lo que le confiere varias características interesantes. Por un lado, contempla el uso de *sinónimos* y *cuasisinónimos*. De esta forma, si un mismo término tiene varios sinónimos, sólo uno de ellos puede ser utilizado, siendo éste el *representante canónico*.

La cantidad de términos del Tesoro y su complejidad estructural, así como el continuo cambio al que está sujeto, ha provocado que la opción del sistema local o el formato en papel del Tesoro no sea la solución más adecuada al problema. Además, al distribuir SIPHA mediante Internet, el Tesoro está a disposición de cualquier usuario del sistema.

El Programa de gestión del TPHA

La gestión del TPHA se realiza a través de una base de datos, Programa de Gestión de Tesoro, realizada expresamente para la construcción del mismo, permitiendo su utilización en el desarrollo de otros tesoros. En la actualidad cuenta con:

- 15.763 términos entre descriptores y no descriptores.
- 46 indicadores de faceta.
- 1.053 códigos alfanuméricos.
- 1.189 notas de alcance (NA).
- 13.220 relaciones entre descriptores (RT)³.

Es una aplicación concebida para la carga y gestión del Tesoro de Patrimonio Histórico Andalúz, realizada sobre un sistema de programación de entorno Visual Basic. Este *software* mantiene una estructura en módulos que permite efectuar con sencillez las funciones exigibles a un gestor de tesoros⁴.

Su estructura modular permite llevar a cabo distintas operaciones:

- Generación de la estructura de acuerdo a las normas internacionales, con operadores en castellano.
- Control de usuarios: usuarios invitados y usuarios autorizados.
- Consulta del Tesoro: siempre enfocada a usuarios.
- Modificación: con opciones de búsqueda de descriptores, colocación de notas de alcance, relaciones de equivalencia, relaciones asociativas, códigos alfanuméricos, códigos internos, indicadores de facetas, impresión de pantalla, etc.
- Administración: con opciones de chequeo, reorganización del código interno, gestión de usuarios y estadísticas. Las estadísticas muestran el número total de descriptores, no descriptores, indicadores de facetas, códigos alfanuméricos, notas de alcance, relaciones asociativas, etc.
- Listados: ver, generar e imprimir los listados que pueden ser de tipo jerárquico, alfasistemático, permutado y macroestructura de uno a tres niveles de profundidad, con la posibilidad de guardar los listados generados como ficheros de texto, gestionables desde cualquier procesador de texto.

Es un programa amigable y de gran utilidad para la navegación interna por el Tesoro, permitiendo una gestión ágil y eficaz⁵.

Tesoro de Patrimonio Histórico en Internet (TPHI)

Por todos los pros y los contras reseñados en el apartado anterior; se ha desarrollado una nueva aplicación para el TPH en Internet. Esta herramienta debe ofrecer la misma funcionalidad que el Tesoro publicado en papel de manera que:

- Debe presentar la estructura jerárquica, de equivalencia y asociativa, con el correcto tratamiento de las facetas, los términos genéricos y los términos específicos.
- Debe asegurar el tratamiento de sinónimos y notas de alcance.
- Debe contemplar varios tipos de búsquedas.
- Debe permitir el acceso de todo tipo de usuarios. De esta forma, distinguirá entre *Administradores*, que serán los que validen los nuevos descriptores y datos a incluir en el Tesoro y que básicamente se corresponde con el personal responsable del Tesoro en el IAPH; los *Catalogadores*, que serán los que puedan proponer para añadir, borrar y modificar los diferentes descriptores y no descriptores del Tesoro; y los *Usuarios Consultores*, que podrán consultar el tesoro.

A nivel informático, el Tesauro debe ofrecer una interfaz sencilla de manejar, amigable, para que cualquier persona, experto o no en informática y en Tesauros, pueda utilizarlo sin problemas. Además, el Tesauro debe estar desarrollado mediante un lenguaje de programación adecuado para su uso a través de Internet.

Todos estos aspectos se han cubierto en la aplicación desarrollada como propuesta para difundir el TPH en Internet, tal y como se presenta a lo largo de este apartado.

Interfaz del TPHI

Está orientado a ofrecer una interfaz sencilla que permita realizar todas las operaciones pertinentes de una manera ágil y eficaz. El sistema ofrece tres interfaces diferentes, dependiendo del usuario que lo utilice en cada momento. Por ello, se va a presentar la interfaz dependiendo de quién se conecte. Para cualquier usuario, la primera pantalla que aparece es la de solicitud de clave. Los usuarios consultores no necesitan clave, así que basta con pulsar el botón "Consultar", el resto, los administradores y catalogadores deberán disponer de una clave para entrar que será dada por el IAPH.

A partir de aquí, el sistema analiza qué tipo de usuario se ha conectado y modifica la interfaz dependiendo del usuario.

La más sencilla es la realizada para el conjunto de Consultores. A éstos se les permite realizar dos tipos de consultas: búsquedas mediante texto y búsquedas mediante la estructura jerárquica.

La interfaz de búsqueda mediante texto es bastante amigable. El usuario introduce el texto que quiere buscar e indica los criterios de búsqueda. El sistema devolverá los términos que se parezcan al introducido por el usuario o que comiencen o terminen por las palabras parecidas, a modo de coincidentes.

Si el usuario selecciona la opción de incluir sinónimos, buscará además en el grupo de sinónimos del tesau-ro. Esto se utiliza cuando el usuario no tiene la certeza de que está usando el representante canónico.

La búsqueda por la estructura jerárquica es más sencilla. Pulsando sobre la letra en cuestión le aparecen todos los términos que empiezan por la letra seleccionada, accediéndose a través de ella a consultar la estructura jerárquica.

La interfaz para los catalogadores va a permitir diversa funcionalidad:

- El alta de facetas, con genéricos y específicos.
- El alta de sinónimos para genéricos o específicos.
- Cualquiera de las consultas vistas para los consultores.

En el IAPH, los catalogadores proponen al Área de Normalización Terminológica los nuevos términos candidatos a formar parte del TPHA. Al ser un sistema que afecta a muchos usuarios, los que pueden aceptar estas altas, realizar cambios en la estructura de la jerarquía o realizar correcciones son los encargados de la gestión del tesau-ro. Por ello, la funcionalidad de los administradores contempla la funcionalidad de los catalogadores e incluye la posibilidad de:

- Añadir nuevos descriptores.
- Añadir nuevos sinónimos.
- Añadir notas de alcance.
- Aumentar la estructura horizontal mediante la colocación de Términos relacionados TR (Estructura asociativa).
- Eliminar descriptores, sinónimos, notas de alcance y TR.
- Cambiar microfacetas de la estructura jerárquica.
- Realizar correcciones ortográficas sobre descriptores, sinónimos, Notas de alcance, etc.
- Reasignar sinónimos o modificar la estructura jerárquica.

La interfaz del administrador va a seguir la misma filosofía que la anterior y visualmente es muy similar. Su diferencia radica en la funcionalidad que ofrece.

Arquitectura del TPHI en Internet

Tras analizar las diferentes posibilidades arquitectónicas que podían usarse para desarrollar TPHI, se ha optado por el lenguaje ASP (Active Server Pages)⁶. Esta arquitectura se caracteriza por estar orientada a Internet y ha dado muy buenos resultados en el trabajo con bases de datos en tiempo de respuesta tanto en la consulta como en la modificación.

La base de datos, desarrollada mediante Access 2000, contiene toda la información del tesau-ro. IIS (Internet Information Server) es la aplicación que Microsoft ofrece para la publicación de páginas web desarrolladas mediante ASP. De esta forma, cuando un usuario remoto realiza una operación, ésta llega a Internet e IIS se encarga de analizar la petición y actuar sobre la base de datos como sea necesario.

ASP tiene una ventaja esencial en este sistema y es que se ejecuta desde el lado del servidor. Cuando un usuario solicita, por ejemplo, una consulta llega a IIS que la ejecuta sobre la base de datos y prepara la respuesta. Esta respuesta llega al usuario en formato HTML, por lo que el sistema y el navegador del usuario no tiene problemas en entenderlo. Lo que permite además que el código de la aplicación de TPHI nunca llegue al usuario y se mantenga segura.

Sí hay que destacarle una desventaja sustancial a ASP, y es que es un producto Microsoft, lo que obliga a usar IIS y por tanto el sistema Windows en el servidor. Sin embargo, ofrece una rápida respuesta a los usuarios, puesto que se descarga el trabajo que los equipos de estos deben realizar, ya que lo que reciben es HTML y éste es fácil de visualizar y entender

por cualquier navegador. Y por supuesto, no exige que los usuarios tengan nada instalado en sus ordenadores, excepto un acceso a Internet y un navegador.

Ventajas e inconvenientes del TPHI en Internet

El desarrollo de TPHI fue terminado en febrero de 2002 y actualmente está siendo analizado en el IAPH. Aunque ya está publicado en Internet⁷ todavía no ha sido totalmente utilizado. Sin embargo, ya se le pueden destacar algunas ventajas:

1. Los usuarios pueden consultar y trabajar con TPHI desde cualquier parte del mundo, cosa que antes con el Tesoro en local o en papel era imposible.
2. TPHI ofrece todas las posibilidades que ofrecía el Tesoro en papel, haciendo facilitando su gestión en líneas generales.
3. TPHI tiene todas las ventajas que tiene cualquier Tesoro, permitiendo que cualquier usuario utilice los mismos términos para designar un mismo concepto.
4. TPHI, al gestionarse por Internet, mantiene en todo momento la información actualizada y al día, aspecto que era imposible mantener en la versión en papel o en local.

Pero a TPHI se le puede resaltar una importante desventaja y es el hecho de que los usuarios consultores no deberían usar el tesoro de forma directa. Esto es, tal y como el tesoro se encuentra actualmente es muy útil para catalogadores y administradores, que conocen su existencia y estructura. Ahora bien, a pesar de que la interfaz planteada es sencilla, ofrecer el Tesoro de Patrimonio Histórico así a los consultores es sólo un paso intermedio.

Actualmente, el Tesoro es autónomo y funciona de forma independiente al resto del SIPHA. Lo ideal sería que cuando un turista pidiese información al SIPHA, éste usara la funcionalidad del tesoro de manera que si el turista dice estar interesado en Pintura barroca, pues el sistema no sólo busca este término, sino que usa el tesoro y devuelve sus genéricos y específicos de la misma forma que se puede buscar en el tesoro.

Hoy en día, el problema ha sido parcialmente resuelto introduciendo cajas de listas con descriptores del Tesoro en los campos requeridos. Pero en un futuro lo ideal sería integrar el Tesoro completamente en el SIPHA haciéndolo transparente al usuario no experto. Aunque eso sí, manteniendo la posibilidad de trabajar con él a usuarios, catalogadores y administradores.

Referencias

- BAENA PADILLA, E.; CANCA CUENCA, J. y MARTÍN PRADAS, A.: "El Programa de Gestión del tesoro de Patrimonio Histórico Andaluz". En *PH Boletín del IAPH*. Año VI, nº 24, septiembre 1998, p. 110-116.
- BRISABOA, N. R.; OCAÑA, E.; PENABAD, M. R.; PALACES, A. S. y RODRÍGUEZ, F.J.: "Biblioteca Virtual de Literatura Gallega". *Ideas* 2002. Cuba, abril 2002.
- CORDERO, J. M.; ESCALONA, Mª J.; TORRES, J.; MEJÍAS, M. y GASCA, R. M.: "Aplicación de los sistemas de tratamiento de bibliotecas digitales a la gestión de Patrimonio Histórico". *Número monográfico. Estudios Turísticos* Nº 146. Madrid: Instituto de Estudios Turísticos, diciembre 2000, p. 37-47.
- GASCA, R. M.; ESCALONA, Mª J.; ORTEGA, J. A.; MEJÍAS, M. y TORRES, J.: "Aplicación de la programación con restricciones a la elaboración automática de itinerarios culturales". *Congreso de Turismo y Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. Nuevas Tecnologías y Patrimonio*. Madrid, octubre 2001.
- GONZÁLEZ, M.; MEJÍAS, M.; ESCALONA, Mª J.; MARTÍNEZ y ORTEGA, J. A.: "Interacción con los Usuarios en bibliotecas digitales". *I Jornadas Dolmen*. Sevilla, junio 2001.
- HILLIER, S. y MEZICK, D.: *Programación de Active Server Pages*. McGraw Hill, 2001.
- INSTITUTO Andaluz de Patrimonio Histórico. Dirección General de Bienes Culturales. Consejería de Cultura. Junta de Andalucía. www.iaph.junta-andalucia.es.
- MAJÓ, M.: "Los Sistemas de Información en los Destinos Turísticos". *Turitec* 2001. Madrid, octubre 2001.
- MÁRQUEZ SALVAGO, D. y MARTÍN BONAÑO, A.: *Tesoro de Patrimonio Histórico en Internet*. <http://www25.brinkster.com/tesoro>.
- MARTÍN PRADAS, Antonio: "Hablando un mismo idioma. El Tesoro del Patrimonio Histórico y su aplicación en los distintos ámbitos patrimoniales". En *PH Boletín del IAPH*. Año VIII, nº 31, marzo 2000, p. 106-111.
- MARTÍN PRADAS, Antonio: "El lenguaje documental del Sistema de Información del patrimonio Histórico Andaluz: El Tesoro de Patrimonio Histórico Andaluz". En *I Jornadas de Documentación. Sistemas y políticas de Información en el Estado de las Autonomías*. Sevilla: AAD, 1997, p. 106-111.
- TESAURO de Patrimonio Histórico Andaluz. Versión 0. Granada: Junta de Andalucía, 1998, p. 33-34.

Notas

1. MARTÍN PRADAS, Antonio: "Hablando un mismo idioma. El Tesoro del Patrimonio Histórico y su aplicación en los distintos ámbitos patrimoniales". En *PH Boletín del IAPH*. Año VIII, nº 31, marzo 2000, p. 106-111.
2. *Ibidem*.
3. INSTITUTO Andaluz del Patrimonio Histórico. Dirección General de Bienes Culturales. Consejería de Cultura. Junta de Andalucía. www.iaph.junta-andalucia.es
4. TESAURO de Patrimonio Histórico Andaluz. Versión 0. Granada: Junta de Andalucía, 1998, p. 33-34.
5. MARTÍN PRADAS, Antonio: "El lenguaje documental del Sistema de Información del patrimonio Histórico Andaluz: El Tesoro de Patrimonio Histórico Andaluz". En *I Jornadas de Documentación. Sistemas y políticas de Información en el Estado de las Autonomías*. Sevilla: AAD, p. 106-111.
6. HILLIER, S. y MEZINCK, D.: *Programación de Active Server Pages*. McGraw Hill. 2001
7. MARTÍN BONAÑO, A. y MÁRQUEZ SALVAGO, D.: *Tesoro de Patrimonio Histórico en Internet*. <http://www25.brinkster.com/tesoro>.