

La resiliencia bibliotecaria como herramienta fundamental ante las crisis

Library Resilience as a fundamental tool in the face of crises

MTRA. MARÍA DEL ROCÍO ESPINO RIVERA*, **MTRA. MARY CARMEN RIVERA ESPINO****

* Técnica académica de la Dirección General de Bibliotecas y Servicios Digitales de Información (DGBSDI) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Correo electrónico: mrespinor@dgb.unam.mx

** Técnica académica de la Dirección General de Bibliotecas y Servicios Digitales de Información (DGBSDI) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Correo electrónico: mcriverae@dgb.unam.mx

RESUMEN

La resiliencia es aún un concepto en construcción, ve sus inicios con los trabajos de Emmy Werner y se afianza con contribuciones como la de Edith Grotberg con sus palabras de poder o las 7C's de Horne y Orr; aquí se propone un concepto incluyente de la resiliencia en acción, ya que la resignación o adaptación sin acción no representan la esencia de lo que es la resiliencia. Es así que se abordan los tres momentos de la resiliencia en acción desde la perspectiva de fortalecimiento individual, pero también se traslada al ámbito bibliotecario, recordando que actualmente las organizaciones de todo el mundo incluyen en sus administraciones modelos de resiliencia organizacional. Se brinda un panorama de la manera en que la biología de nuestro cuerpo está viviendo las adversidades pandémicas y de cómo estamos diseñados también para trascender el momento de crisis. Se propone en este ensayo un modelo específico para ser aplicado a las bibliotecas, el cual hemos denominado MAR-B (Modelo de Acción Resiliente Bibliotecaria), explicando los beneficios de su implementación y destacando los elementos que conforman su característica principal, la cual es el cuidado resiliente. Se concluye señalando el momento imperante de atender la incertidumbre que ha generado la pandemia a fin de lograr la trascendencia resiliente.

ABSTRACT

Resilience is still a concept under construction and it sees its beginnings with the works of Emmy Werner and supported with contributions such as Edith Grotberg with her words of power or the 7C's of Horne and Orr. An inclusive concept of resilience in action is proposed, since resignation or adaptation without action does not represent the essence of what resilience is; thus, the three moments of resilience in action are approached from the perspective of individual strengthening, but also transferred to the library field, remembering that currently organizations around the world include organizational resilience models in their administration. This paper provides an overview of how the biology of our body is experiencing pandemic adversities and how we are also designed to transcend the moment of crisis. A specific model is proposed, in this essay, to be applied to libraries, which we have called MAR-B (Library Resilient Action Model), explaining the benefits of its implementation and highlighting the elements that make up its main characteristic, which is the resilient care. It concludes by pointing out the prevailing moment to address the uncertainty that the pandemic has generated in order to achieve a resilient significance.

Biblioteca Universitaria, vol. 23, núm 2, julio-diciembre 2020, pp. 299-306.
DOI: <http://dx.doi.org/10.22201/dgbsdi.0187750xp.2020.2.1147>

Palabras Clave:

Resiliencia organizacional, resiliencia bibliotecaria.

Keywords:

Organizational resilience, library resilience

ENSAYO

Hablar de resiliencia es fácil, vivir la resiliencia... no tanto. Actualmente es común encontrar las frases “nada es igual en tiempos de pandemia”, “debemos adaptarnos a la nueva realidad”. Y claro, ¿cómo no?, si vino a cambiar radicalmente el mundo como lo conocíamos; pero lo que no encontramos con frecuencia es un camino claro que nos muestre las conductas idóneas ante esta incertidumbre.

En el siglo pasado, Emmy Werner hizo un estudio longitudinal sobre personas que se encontraban en situaciones difíciles¹ y aun así superaban las adversidades; inicialmente decidió denominarlas “invulnerables”, pero después se dio cuenta que dicha denominación se prestaba a malas interpretaciones y que no explicaba de manera completa las características que observaba en las personas de su estudio, es así que adopta el término “resiliente”; éste se usaba ya en la ingeniería para describir la propiedad de algunos materiales que después de exponerse a fuertes impactos retoman su estado original.

Los trabajos de Werner aparentemente quedaron olvidados, pero con el auge de las disciplinas sociales son retomados por investigadoras como Edith Grotberg,² quien aporta lo que se conoce como “frases de poder” y que actualmente es uno de los modelos más usados para abordar el tema de la resiliencia.

Aunque el concepto de resiliencia se ha modificado conforme los estudios al respecto se acumulan, hemos articulado una definición que abraza a la resiliencia en acción, de tal manera que la consideramos como la capacidad de los individuos para enfrentar situaciones adversas e inesperadas, respondiendo en períodos precisos, adaptándose, recuperándose y aprendiendo de tal manera que puedan adoptar conductas preventivas y creativas para trascender el momento de riesgo.

En estos momentos donde existe un riesgo y adversidad evidente se habla mucho del tema, parece urgente que la gente lo conozca y lo lleve a la práctica; aunque se antoje lejana la posibilidad y están más latentes ideas de vulnerabilidad, soledad, pérdida y desamparo.

Si bien es cierto que la pandemia nos ha puesto de cara a situaciones inéditas, las adversidades son cuestiones comunes, reiteradas y hasta esperadas en la vida de cualquier ser vivo. Sin lugar a dudas, a lo largo de nuestra vida nos esperan más adversidades que resolver y es aquí donde el tema de la resiliencia se vuelve fundamental y es una habilidad indispensable para la vida.

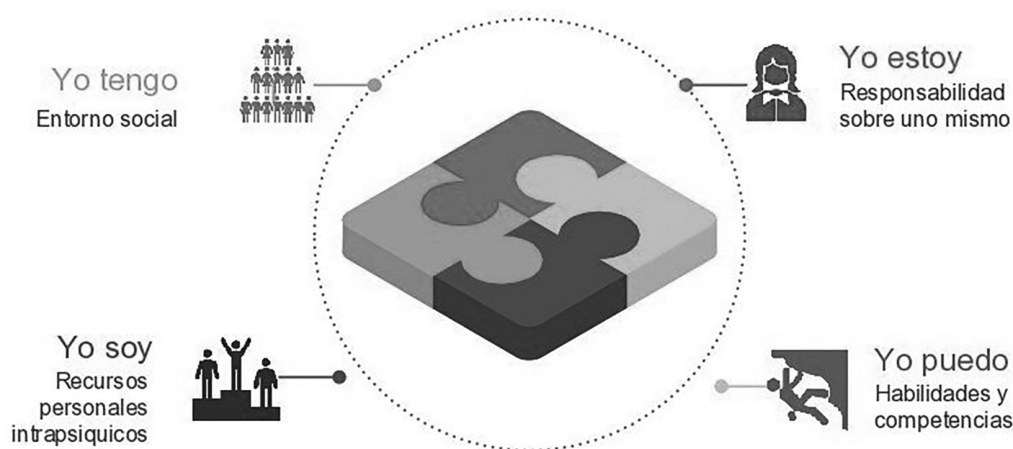


Imagen 1. Palabras de poder de Edith Grotberg. Elaborado por las autoras.

1 RIVERA ESPINO, Mary Carmen. Aplicación de la resiliencia en las bibliotecas: manual del curso. México: DGB, 2015. 50 p.

2 GROTBORG, Edith. *La resiliencia en el mundo de hoy: Cómo superar las adversidades*. España: Gedisa, 2008. 392 p.

El saber gestionar las adversidades es indispensable para evitar la acumulación de estrés; los efectos físicos y psicológicos son claros. Las personas con menor capacidad resiliente padecen estrés sostenido

acumulando norepinefrina, la cual en dosis elevadas provoca que se presenten pensamientos intrusivos, hipervigilancia, ansiedad crónica y disfunción cognitiva; también se incrementa la liberación del cortisol, la cual es asociada con la hipertensión, inmunosupresión, resistencia a la insulina y otras enfermedades cardiovasculares. Por otra parte, las personas con mayor capacidad resiliente presentan un perfil químico de liberación de serotonina, lo cual ayuda a dar una mejor respuesta a los factores estresantes.

La gestión de las adversidades pasa por tres momentos fundamentales dentro de la resiliencia:

Atravesar. Ser conscientes de que existe una dificultad, que se puede tomar acción para gestionarla de la mejor manera y sobre todo que no es permanente, que incluso las situaciones que pensamos que llegaron para quedarse se transforman y no tienen las mismas características e impacto que cuando recién se presentaron.

Aprender. Seguramente ya escucharon que las crisis son oportunidades, pero cuando estamos en medio de ella no vemos ningún aspecto positivo. Lo cierto es que si no aprendemos de una adversidad estamos condenados a vivir sus terribles consecuencias una y otra vez; observar los elementos que están en peligro ayuda a destacarlos como fundamentales y dignos de ser blindados, es justo aquí en donde aparece un acto de inteligencia profundamente humana: la prevención, prepararse para proteger aquello que vimos en peligro y que durante la crisis notamos que era lo más importante; si logramos hacer esto hemos aprendido.

Trascender. Ir más allá de la dificultad, encontrar habilidades y capacidades que estaban aletargadas para usarlas en los momentos difíciles, destacar como ejemplo de vida inspirando al entorno, es salir fortalecido; esto es trascender.

El cerebro humano está diseñado para enfocarse en los aspectos negativos de las situaciones, esto resultaba muy útil para el hombre primitivo ya que le permitía recordar aquellas características que podían poner su vida en riesgo; nuestro cerebro no ha cambiado mucho, continuamos teniendo ese sesgo, esa inclinación

a destacar lo negativo, nuestro cerebro tiene la encomienda de mantenernos vivos a toda costa y para eso resulta fundamental que no olvidemos lo desagradable, lo riesgoso, lo peligroso. Lamentablemente requiere de un esfuerzo extra para hacer notar las oportunidades, no suelen ser evidentes para todos; el pesimismo es una característica marcada en nuestra especie.

Tali Sharot, neurocientífica interesada en el efecto de las expectativas, realizó estudios con enfermos de cáncer dividiéndolos en dos grupos de acuerdo a las expectativas positivas y negativas respecto a su condición. Los enfermos con expectativas negativas vivieron menos y su calidad de vida se deterioró rápidamente, mientras que el grupo con expectativas positivas siguió las indicaciones de sus médicos a lo largo de su recuperación en la creencia de que eran para mejorar, se incorporaron más rápidamente a sus vidas activas, presentaron menos estados de estrés y ansiedad y superaron su crisis de salud.³

No se trata de una cuestión de magia, el cerebro libera sustancias cuando estamos ante diversas situaciones emocionales; por ejemplo, si percibimos un riesgo la adrenalina se dispara y lleva más sangre a los músculos, los hace más resistentes y fuertes.

Ahora nos toca hacer uso de otra característica cognitiva de la especie, el pensamiento crítico; es decir, cuestionar las ideas que vienen desde este cerebro que nos invita a retraernos, a mantenernos inmóviles hasta que el peligro pase, a continuar en la espera ansiosa. Demos paso a que se instale la resiliencia, analicemos qué cosas están en nuestro control y sobre esas podemos construir creativamente; no se trata de un optimismo ciego, sino de ejercer una esperanza activa e inteligente que nos permita hacer planes y adelantarnos a algunos problemas, solucionar los que tienen opciones viables y adaptarnos a las circunstancias que no tienen vuelta atrás, pero sobre todo el análisis nos permitirá distinguir el nivel y tipo de intervención que requiere cada situación.

3 SHAROT, Tali. *The Influential Mind: What the Brain Reveals about Our Power to Change Others*. London: Little Brown, 2017. 256 p.

La resiliencia en las organizaciones

La resiliencia se vuelve un tema urgente y no sólo a nivel personal sino también organizacional. Las empresas resilientes tendrán más claras las oportunidades y podrán permanecer vigentes con mayor probabilidad en comparación con las que no lo son. Las empresas resilientes están conformadas por personas resilientes, que han sabido enseñar y contagiar ese estado a las demás personas.

Horne y Orr⁴ encontraron que las organizaciones que lograban sobrevivir a las crisis económicas e incluso fortalecerse compartían, independientemente de su tamaño y giro, una serie de características que decidieron resumir en las 7C's de las organizaciones resilientes:

En parte de una declaración del director general de la OMS, el Dr. Tedros Adhanom Ghebreyesus, comenta que “la gente debe tener acceso a información precisa para protegerse a sí misma y a los demás”.⁵ Lo cual hace evidente que un punto vital para la biblioteca es la información y que la biblioteca tiene ahora más que nunca un sentido social y debe proporcionar información verídica, confiable y de calidad.

De la misma forma que las personas toman acción resiliente las bibliotecas pueden retomarla bajo las siguientes consideraciones:

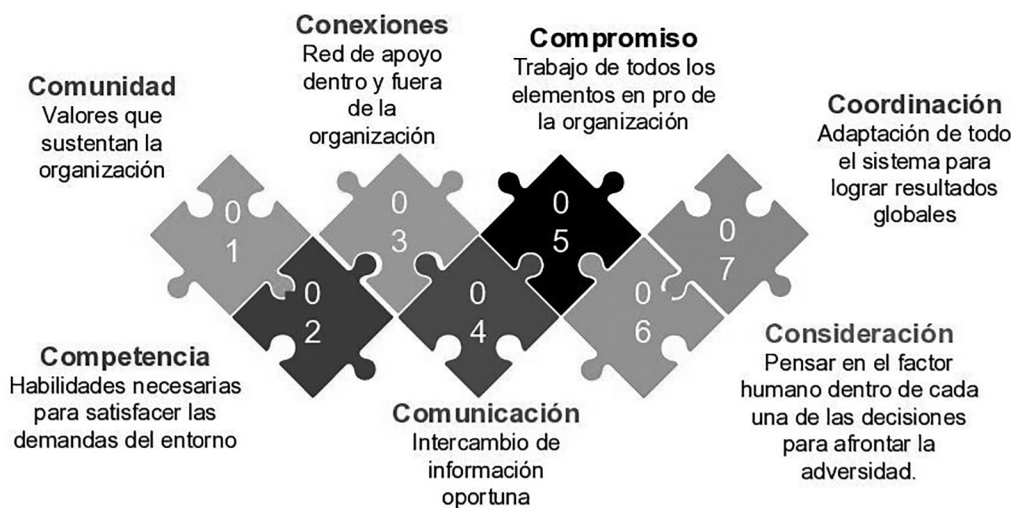


Imagen 2. Las 7C's de Horne y Orr. Adaptación realizada por las autoras.

Es a partir de lo anteriormente expuesto que consideramos que la resiliencia bibliotecaria se construye visualizando claramente los factores de riesgo y de protección de nuestra organización, y la entendemos como la capacidad que tienen las bibliotecas para reconstruirse a partir de momentos de crisis, diseñando servicios más eficientes y contando con personal más sensible y capacitado ante los cambios. Utilizando la información y el conocimiento como su principal insumo.

Atravesar. Estamos viviendo una situación que hace que cuestionemos nuestro papel como biblioteca dentro de la sociedad, la labor que debemos realizar, el cómo vinculamos a los usuarios y a la sociedad con la información, y si hemos enseñado a los usuarios a distinguir información verídica de la que no lo es; es decir, estamos conscientes de que existe una dificultad y que se tiene que tomar acción sobre estos aspectos detectados, de tal forma que se trabaje en generar una

4 MENEHEL, Isabella, SALANOVA SORIA, Marisa, MARTÍNEZ MARTÍNEZ, Isabel María. “El camino de la resiliencia organizacional” [en línea]. *Aloma: revista de psicología*, 2013, Vol. 31, no. 2.

5 MARQUINA, Julián. ¿Qué es la infodemia de la que habla la OMS? [en línea]. 19 febrero 2020. <<https://www.julianmarquina.es/que-es-infodemia/>> [Consulta: 22 abril 2020].

vacuna para la desinformación, el desconocimiento y la ignorancia, alejando la incertidumbre, las cuales generen más pánico, desolación y confusión.

Por otro lado, la tecnología se ha coronado como señora auxiliadora y salvadora, presentando a un tiempo apoyo y nuevos retos con relación a la información, que es uno de nuestros principales insumos, pero también en cuestión de relaciones humanas. Es interesante, por ejemplo, que para 2019 la plataforma zoom contaba con 10 millones de usuarios activos y en abril de 2020 tiene más de 300 millones; esto pone en evidencia la necesidad de replantearse el estilo y modalidad con la que se da servicio al público.

De ninguna manera se esperan soluciones mágicas, las dificultades son múltiples; nos hemos dado cuenta de nuestra vulnerabilidad, humanidad y volatilidad, que no tenemos suficiente cultura civil, no sabemos ver al otro, debemos entender que lo que hacemos tiene un efecto inmediato en la salud y el bienestar de todos, que estamos unidos y formamos parte de la misma comunidad. En la medida en que se asuman estos compromisos podremos atravesar la pandemia y las demás adversidades por venir.

Aprender. Estamos en el camino de un aprendizaje intenso y acelerado donde se han vislumbrado temáticas emergentes que nos muestran lo que es necesario cuidar por su vital importancia para mantener a la biblioteca como ese ser vivo del que hablaba Ranganathan.⁶

Es así que debemos seguir construyendo los andamiajes que nos lleven a la construcción de bibliotecas híbridas, de una manera eficiente, rápida y accesible para la diversidad comunitaria.

Ahora más que nunca se necesitan desarrollar habilidades digitales, no sólo para la búsqueda de información sino para explorar el conocimiento y mantenernos informados de manera diferente y las bibliotecas juegan un papel fundamental en esto, llevándonos a nuevos escenarios de desarrollo.

6 Haciendo alusión a las muy conocidas leyes de este bibliotecario hindú, que fueron un parteaguas para la bibliotecología.

Por otra parte, los bibliotecarios tienen que adquirir las habilidades necesarias para usar todas las plataformas e instrumentos que esta nueva realidad nos impone, de tal manera que puedan seguir desempeñando sus funciones.

Finalmente, los acuerdos internacionales sobre el uso de los recursos abiertos y de calidad deberán resolverse en favor de la necesidad actual.

Trascender. Las bibliotecas han permanecido a lo largo de la historia como instituciones dignas de emular; no solamente han sobrevivido a guerras y desastres naturales, sino que su entorno se ha preocupado y ocupado de su reconstrucción cuando así lo amerita la situación, forman parte del corazón de las comunidades y de la mente de la cultura, es decir, han trascendido. Las circunstancias extraordinarias a las que nos ha enfrentado la pandemia nos invitan a un cambio de estilo y forma, pero no de esencia, el espíritu de la labor bibliotecaria continúa inamovible, los objetivos siguen claros y justo en estos momentos de confusión social, de miedo e incertidumbre, la labor de las bibliotecas es luz y guía.

Modelos de resiliencia organizacional

La forma en que las organizaciones deciden abordar el tema de la resiliencia tiene que ver con los estilos directivos y las prioridades de cada organización, de tal manera que una organización dedicada a la prestación de servicios atenderá un modelo que le sea apropiado, el cual suele ser muy diferente al seleccionado por una organización que se ocupa de generar productos.⁷ En Europa y Estados Unidos se destacan cuatro modelos principalmente:

7 ESPINO RIVERA, María del Rocío. Modelos de resiliencia organizacional. [en línea]. 2 mayo 2020. <<https://youtu.be/uTLfkP5cKsA>> [Consulta: 2 mayo 2020].



Imagen 3. Modelos de resiliencia organizacional. Elaborado por las autoras.

Cada uno de estos modelos brindan perspectivas interesantes. Sin embargo, el que más se usa en el área de servicios es el Modelo MAR (Modelo de Acción Resiliente), el autor es Fernando Véliz Montero y adaptó este nombre porque el mar genera en la mayoría de las personas una sensación de bienestar y felicidad.⁸

Modelo de Acción Resiliente Bibliotecario (MAR-B)

Si lo que se busca es un modelo MAR bibliotecario a fin de alcanzar la resiliencia bibliotecaria se tienen que considerar los elementos fundamentales del modelo, empezando por los niveles en los que se mueve:

- **Nivel axiológico.** Ya que este nivel hace referencia a los valores con los que las organizaciones se mueven, es fundamental que las bibliotecas destaquen y hagan visibles para toda la comunidad los valores que guían las decisiones que se toman, especialmente en tiempos difíciles.
- **Nivel gnoseológico.** En este nivel lo importante es el conocimiento que se tiene de la organización y sus recursos materiales y humanos. Las bibliotecas han transitado hacia la digitalización

HERO
Se destaca la ganancia económica y se motiva a los empleados para desarrollar sus propios recursos.

Espina de pescado
Se destaca la competitividad más que la cooperación entre organizaciones que se dedican al mismo rubro.

Kurt Lewis
Trabaja primordialmente la resistencia al cambio y la creatividad, como medidas para alcanzar la resiliencia

MAR
Se apoya en el cuidado resiliente y se centra en las personas, es el más utilizado en el área de servicio.

desde hace ya tiempo, pero las circunstancias pandémicas aceleraron el cambio ocasionando que no todos se adaptaran a los recursos electrónicos y que incluso se desconociera la existencia de muchos de ellos. Cuando se conoce la naturaleza del capital humano con que se cuenta se puede trabajar en la capacitación que facilita el tránsito del que se habla.

- **Nivel ontológico.** El conocer quiénes somos como organización bibliotecaria proporciona una autoimagen clara, por lo cual -como en el caso de los valores- es fundamental difundir ampliamente la misión y visión, de tal forma que no solo los trabajadores bibliotecarios la conozcan sino que los usuarios también la identifiquen, formándose así una imagen específica de la biblioteca a la que acuden.

Este modelo hace énfasis en las personas y en el cuidado resiliente de la organización, el cual pretende:

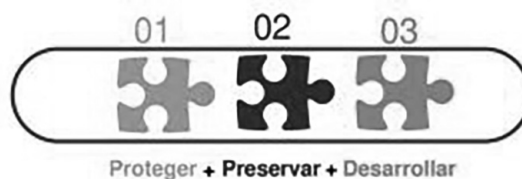


Imagen 4. Cuidado resiliente. Adaptación del modelo MAR por las autoras.

⁸ VÉLIZ MONTERO, Fernando. Resiliencia organizacional: el desafío de cuidar a las personas, mejorando la calidad de vida de las empresas del siglo XXI. España: Gedisa, 2014. 240.

Para este modelo el ser humano y sus necesidades son el centro de la organización, es así que trabaja en dos esferas interconectadas:

La esfera *intrapersonal* (individuo), en donde la organización bibliotecaria tiene que propiciar el autoconocimiento de sus integrantes, a través del reconocimiento de habilidades que pone al servicio de la biblioteca y limitaciones que se convierten en tareas a superar.

La esfera *interpersonal* (colectivo), que reconoce la dinámica de los equipos de trabajo, buscando construir relaciones sanas y duraderas, en donde existan intereses en común para que sean más colaborativas, se puedan expresar de manera respetuosa las ideas y desacuerdos, y el líder de equipo, llámese coordinador o jefe de biblioteca, sea un elemento de cohesión, con lo que se atiende a un factor importantísimo dentro de una biblioteca resiliente; esto es, los equipos unidos resisten mejor los cambios, se adaptan y son más creativos cuando poseen las características mencionadas.

Acciones recomendadas desde el MAR-B

Debido a que el modelo hace hincapié en el cuidado es justo desde esta postura que los líderes deberán observar a sus equipos, así como los trabajadores a sus compañeros.

La biblioteca en su conjunto tendrá que cuidar las buenas prácticas (en el marco ético y jurídico), además de promover los medios para el cuidado emocional de toda la comunidad. Así mismo, se deberá conocer a profundidad lo que se cuida para facilitar su uso y manejo, procurando un apego de los miembros de la comunidad a su trabajo.

En lo intrapersonal, se debe de tener presente que se pierden posibilidades cuando solo se habla al grupo, se tienen que mencionar las personas; por tanto, los líderes deben conocer de cerca a los miembros de su equipo, no solo en lo que respecta a las habilidades que poseen sino incluso en su vida personal. La biblioteca tiene que hacer sentir que su personal es valorado, escuchado, reconocido y con posibilidades de aportar en tiempos de crisis.

Desde lo interpersonal el MAR-B recomienda atender dos áreas fundamentalmente: la comunicación y el liderazgo. Dentro de la primera área, generando espacios donde los miembros de los equipos de trabajo se comuniquen

libremente; así también se deberán procurar sitios virtuales donde los usuarios expongan sus experiencias sobre los servicios y necesidades. Estos espacios proporcionarán información valiosa sobre la imagen percibida, las necesidades y los cambios requeridos. Reconocer públicamente la creatividad de los equipos, compartiendo el producto con toda la comunidad.

Los líderes deberán estar cerca de cada proyecto, impulsar su arranque y supervisar su desarrollo; procurar el desarrollo de las habilidades que se requieren para enfrentar esta y otras crisis, observando como ventana de oportunidad las competencias que no se han fortalecido. Es así que los miembros de los equipos que trabajan en las bibliotecas vivirán la incertidumbre que el cambio implica con mayor confianza, a sabiendas de que existe un respaldo por parte de todo el equipo y que se respetarán sus ritmos de adaptación y aprendizaje.

Las acciones propuestas desde el MAR-B son cambios pequeños en los estilos de trabajo y dirección, pero sus resultados no son menores. Actualmente se necesita cierto grado de certidumbre para afrontar desde la confianza los cambios que la pandemia nos exige; las bibliotecas de todo el mundo están cambiando con los tiempos, al mismo ritmo acelerado que el manejo de información requiere. El personal responsable de vivir y dirigir dichos cambios no puede estar ajeno a la resiliencia y deberá atender desde el modelo que más se ajuste a sus necesidades. Aquí se propone una opción, pero también se vislumbraron otras alternativas; lo que ya no es opcional es la atención desde la Resiliencia Bibliotecaria.

Consideraciones finales

La pandemia, con todas sus implicaciones sociales, económicas y emocionales, nos inclinan hacia distorsiones cognitivas que impiden tener un panorama amplio de las oportunidades; no se trata de poner un cristal de colores delante de nuestra vista, sino de poner acción a las intenciones resilientes, de tal forma que propiciemos las oportunidades mencionadas.

Décadas atrás ya existía el temor a la tecnología, a la desaparición de las bibliotecas y los materiales impresos; la pandemia nos da una perspectiva diferente de esos temores, nos

muestra que justo la tecnología es la que nos está brindando alternativas. Pero esto es únicamente un ejemplo de cómo un aparente problema se convierte en un aliado, podemos empezar a planear para trascender.

El modelo MAR-B que se bosquejó en este trabajo es una alternativa viable para todo tipo de bibliotecas, destacando el espíritu de su misión y visión, es decir, el servicio de información en el sentido más amplio. Ya que el modelo se centra en el cuidado, es ideal para una organización que tiene precisamente a su cuidado el conocimiento, la cultura y el desarrollo de los seres humanos. La acción resiliente será más fácil si se allega de algún modelo; trascender este momento es vital, superar la incertidumbre apoyándose en las organizaciones aumenta la confianza y genera una actitud positiva, ya que el

trabajo cumple una función fundamental en la autopercepción; sentir que estamos caminando por un sendero seguro y vislumbrar una meta. Así mismo, las bibliotecas se verán beneficiadas apoyando la gestión emocional de sus trabajadores, ya que esto se reflejará significativamente en la calidad de los servicios que presten.

Trascender implica una permanencia fortalecida, conservar y adquirir más usuarios, ganar una competencia feroz contra la información falsa, la sobreexposición y la pseudoinformación; de igual manera que nuestro cerebro está programado para mantenernos vivos también lo está para la creatividad. Las posibilidades que se nos presentan para resolver las problemáticas deberán ser atrevidas y valientes, cuidando aquello que sentimos en peligro en estos momentos de adversidad. ■

OBRAS CONSULTADAS

- ESPINO RIVERA, María del Rocío. Modelos de resiliencia organizacional. [en línea]. 2 mayo 2020. <https://youtu.be/uTLfkP5cKsA> [Consulta: 2 mayo 2020]
- GROTBERG, Edith. La resiliencia en acción. En Seminario Internacional sobre Aplicación del Concepto de Resiliencia en Proyectos Sociales, Universidad Nacional de Lanús, Fundación Van Leer, 1997.
- GROTBERG, Edith. *La resiliencia en el mundo de hoy: Cómo superar las adversidades*. España: Gedisa, 2008. 392 p.
- MARQUINA, Julián. ¿Qué es la infodemia de la que habla la OMS? [en línea]. 19 febrero 2020. <https://www.julianmarquina.es/que-es-infodemia/> [Consulta: 22 abril 2020].
- MELILLO, Aldo. Resiliencia [en línea]. Psicoanálisis: ayer y hoy^o - N^o1. <https://www.elp psicoanalisis.org.ar/old/impnumero1/resiliencia1-doc.htm> [Consulta: 25 abril 2020]
- MELILLO, Aldo. Resiliencia, subjetividad e intersubjetividad. En : *Resiliencia y vida cotidiana*. Montevideo: Psicolibros Waslala, 2007. p. 57-77.
- MENEGHEL, Isabella, SALANOVA SORIA, Marisa, MARTÍNEZ MARTÍNEZ, Isabel María. El camino de la resiliencia organizacional [en línea]. *Aloma: revista de psicología*. Vol. 31, no. 2, 2013. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4544350> [Consulta: 22 abril 2020].
- Mi espacio resiliente [blog] Emmy Werner [en línea] (18 de febrero del 2013) <https://miespacioresiliente.wordpress.com/2013/02/18/emmy-werner/> [Consulta 23 abril 2020]
- MONROY CORTES, Brisa Gissel, PALACIOS CRUZ, Lino. Resiliencia: ¿Es posible medir e influir en ella? [en línea]. *Salud mental*, vol 34, no.3, 2011. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-33252011000300007 [Consulta: 22 abril 2020]
- PUNSET, Elsa. *Fuertes, libres y nómadas*. España: Planeta, 2020. 208 p.
- RIVERA ESPINO, Mary Carmen. Aplicación de la resiliencia en las bibliotecas: manual del curso. México: DGB, 2015. 50 p.
- RIVERA ESPINO, Mary Carmen, ESPINO RIVERA, María del Rocío. La urgencia de contar con bibliotecas resilientes [en línea]. *Infotecarios*. 2 septiembre 2020. <https://www.infotecarios.com/la-urgencia-de-contar-con-bibliotecas-resilientes-introduccion/?fbclid=IwAR2OFHbKCI32Gt1eDbcvIzajfsjJiCWHqA5YkM7-4L378biEipPsJkTkAw#.X1GuHnlKjIW> [Consulta 3 septiembre 2020]
- SHAROT, Tali. *The Influential Mind: What the Brain Reveals about Our Power to Change Others*. London: Little Brown, 2017. 256 p.
- URIARTE ARCINIEGA, Juan de D. La resiliencia: una nueva perspectiva en psicopatología del desarrollo [en línea]. *Revista de Psicodidáctica*, vol. 10, núm. 2, 2005. <https://www.redalyc.org/pdf/175/17510206.pdf> [Consulta: 22 abril 2020]
- VÉLIZ MONTERO, Fernando. Resiliencia organizacional: El desafío de cuidar a las personas, mejorando la calidad de vida de las empresas del siglo XXI. España: Gedisa, 2014. 240 p.