

Formulación de proyectos en Bibliotecas escolares: herramientas y recursos

Prof. María Cecilia Corda

mccorda@flacso.org.ar

Mayo 2008

Agenda

→ Planificación. Estrategia

→ Tipos de Planes

Agenda

- Fases de la Planificación - El enfoque estratégico
- Análisis situacional / Historización / Formulación del Plan
- Redes en la organización / Organizaciones en red

Planificación

(A. Ossorio, 1998, 2004)

- ✓ Decisiones presentes sobre actividades y resultados futuros
- ✓ Selección de opciones y provisión de medios para alcanzar el futuro elegido
- ✓ Previsión y promoción de acciones futuras
- ✓ Enfoque racional que selecciona y define objetivos y cursos de acción
- ✓ Voluntad de modificar el escenario actual
- ✓ Es más una manera de pensar que un conjunto de procedimientos

Estrategia

(A. Ossorio, 1998, 2004)

- ✓ Forma de pensamiento dialéctico. Carácter consciente, adaptativo y condicional
- ✓ Pondera las fuerzas en juego en el escenario
- ✓ Calcula las decisiones estableciendo hipótesis sobre el comportamiento del adversario y de las fuerzas
- ✓ Contempla las reacciones adversas frente a las acciones
- ✓ Selecciona los medios que considera idóneos
- ✓ Combina los diversos dispositivos en forma convergente y sincronizada hacia un mismo resultado

Estrategia

(A. Ossorio, 1998, 2004)

- ✓ Implica una declarada voluntad de intencionalidad
- ✓ Adapta las acciones en función de las circunstancias
- ✓ (medio interno-medio externo)
- ✓ Integra desde una visión multidimensional

Estrategia = Supervivencia + Crecimiento Organizacional

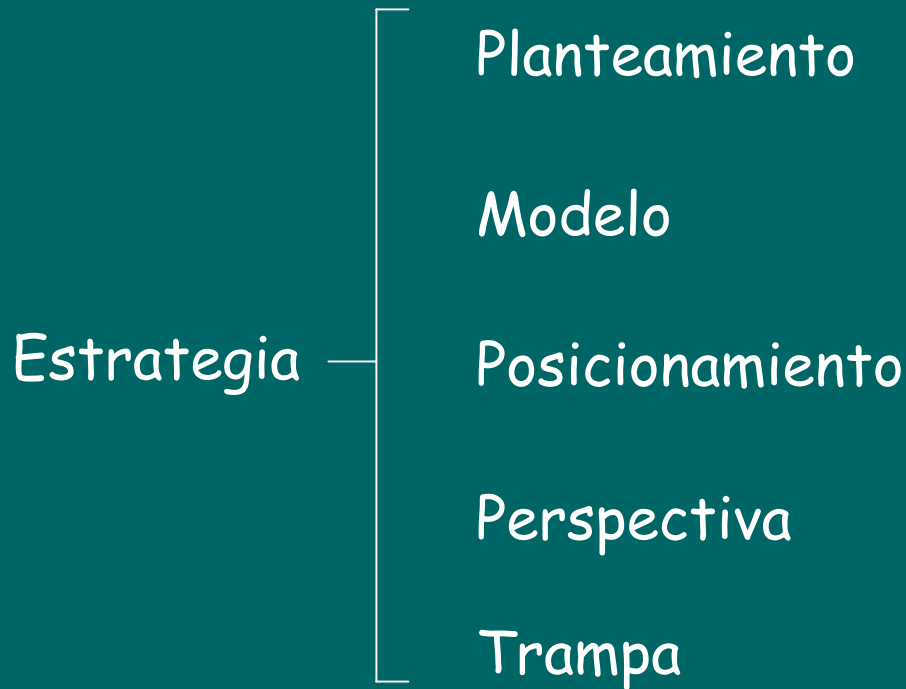
"La Estrategia es el Elefante"

(H. Mintzberg, J. Lampel & B. Ahlstrand, 1998)



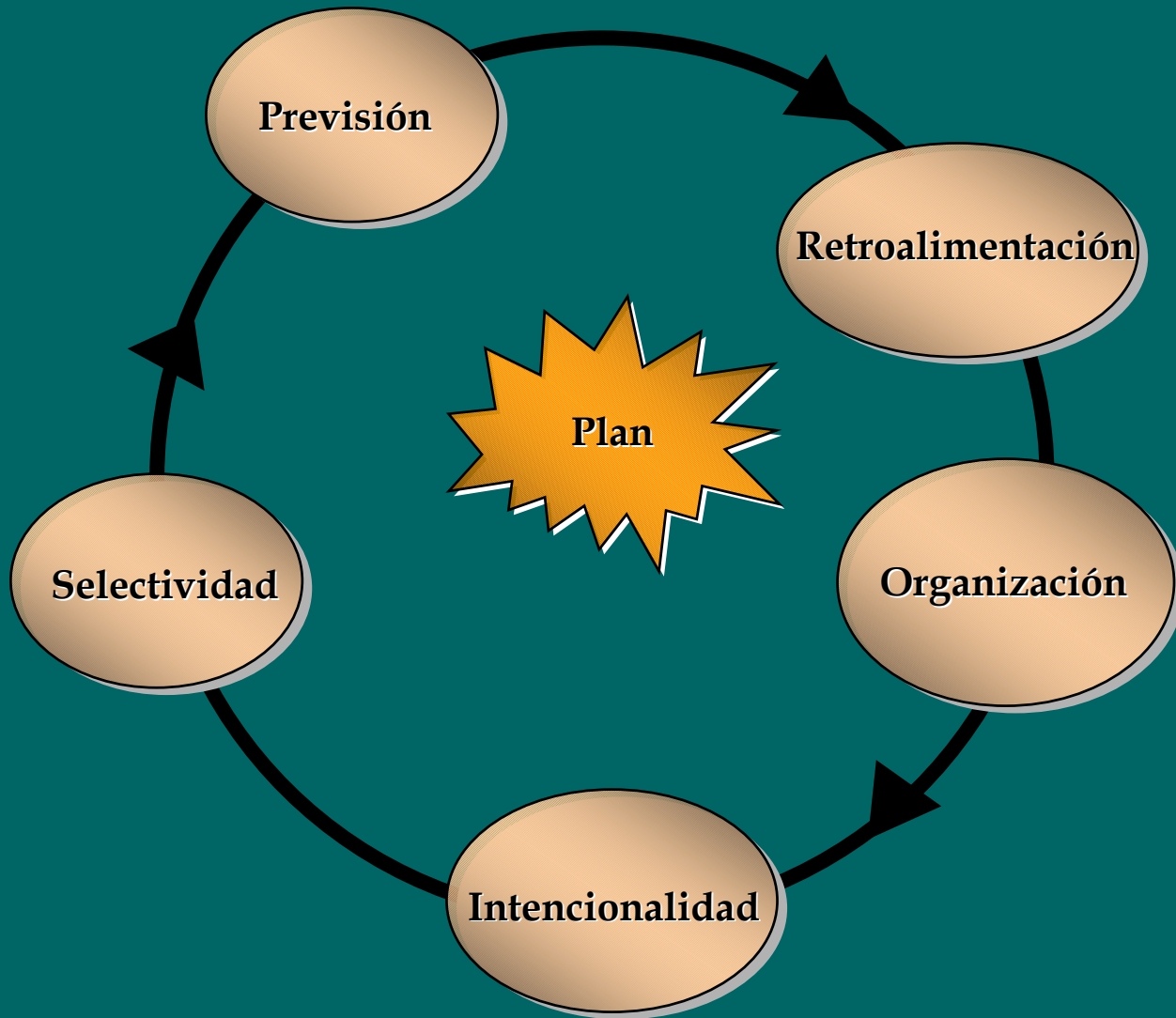
"La Estrategia es el Elefante"

(H. Mintzberg, J. Lampel & B. Ahlstrand, 1998)



Las organizaciones no deben desmembrar al Elefante Estrategia. Tienen que considerar al animal completo y mantenerlo vivo.

Planificación Estratégica



Tipos de planes

Corto Plazo

Mediano Plazo

Largo Plazo

Recomendación: Analizar la estructura de distintos planes realizados por Bibliotecas o redes de Bibliotecas de similares características a las nuestras y evaluar los elementos constituyentes de los mismos. Extraer ideas para organizar el plan estratégico propio.

Fases de la planificación estratégica

Etapa I

Apreciación
estratégica de
situación

¿Qué es y qué
tiende a ser?

Etapa II

Formulación
estratégica

¿Qué debe ser?
¿Qué puede ser?

Etapa III

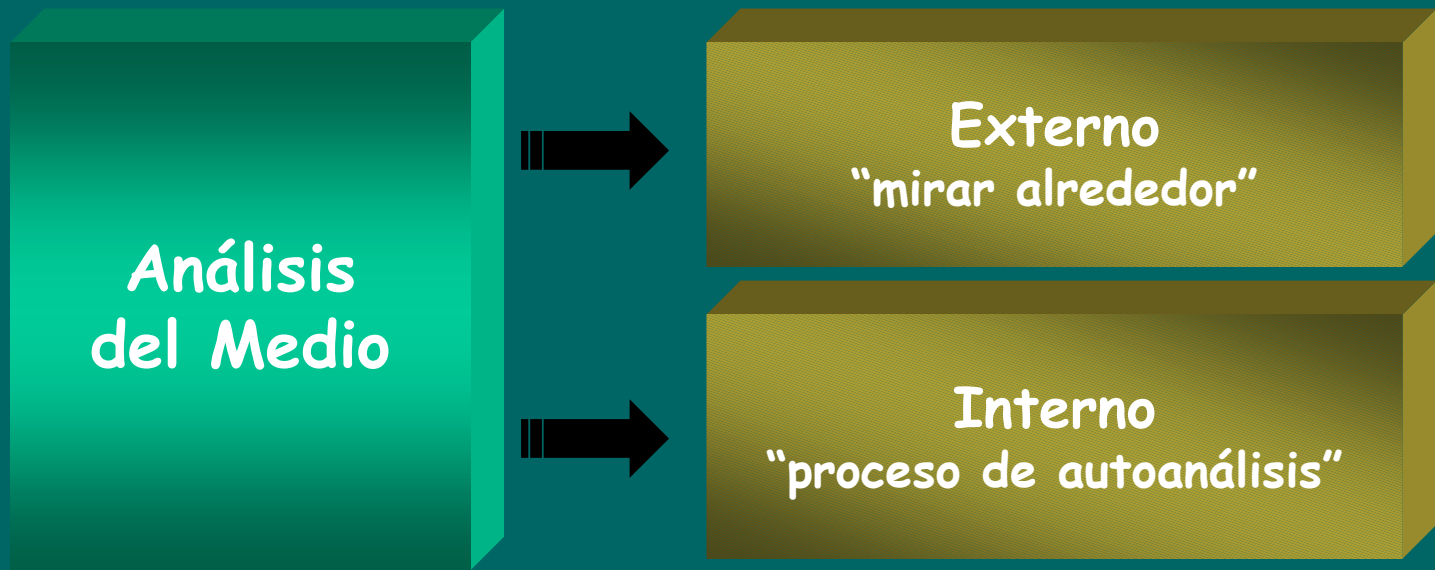
Instrumentación
de la estrategia

¿Cómo / Cuándo /
Cuánto / Con qué /
Con quién se puede
hacer?

El enfoque estratégico



Apreciación estratégica de situación (Análisis FODA)



ANALISIS FODA BIBLIOTECASJURIED

			Relación	Línea Estratégica de Acción	Descripción de la estrategia (**)
DEBILIDADES	D ₁	Carencia de marco institucional	D ₁ -D ₂ D ₃ -D ₄ -D ₅ -D ₆ -O ₆ D ₆ - A ₄ -F ₁ D ₁ A ₂ -A ₄ -F ₁ -F ₅ A ₂ -A ₄ -F ₁ O ₁ -D ₅ -F ₁ O ₃ -A ₅ O ₃ A ₂ -O ₂ O ₆ -D ₆ -D ₅ O ₁ O ₅ -O ₄	LEA ₁	Avance en la organización y planificación de la Red / Desarrollo de productos y servicios cooperativos (catálogos colectivos, servicio de referencia cooperativo, entre otros) / Articulación con la ACBJ
	D ₂	Falta de infraestructura financiera y de gestión / Falta de productos y servicios cooperativos		LEA ₂	Planificación de la Red
	D ₃	Voluntarismo		LEA ₃	Diseño del Plan de capacitación para favorecer intercambio y desarrollo de productos y servicios
	D ₄	Falta de comunicación		LEA ₄	Definición del marco institucional / Articulación con ACBJ
	D ₅	Formación en TICs		LEA ₅	Desarrollo de Web interactiva con más servicios / Respaldo de ACBJ
	D ₆	Capacitación en función de la cooperación		LEA ₆	Análisis de alternativas de acceso libre a la información
FORTALEZAS	F ₁	Recursos de información disponibles	LEA ₇	Impulso del uso de las TICs	
	F ₂	Interés por cooperar	LEA ₈	Integración a nivel nacional / Impulsar nodos regionales	
	F ₃	Intercambio de experiencias	LEA ₉	Difusión de las actividades de la Red	
	F ₄	Trabajo en comisiones	LEA ₁₀	Creación de un foro de debate sobre servicios informáticos comerciales	
	F ₅	Comunidad de usuarios con necesidades comunes	LEA ₁₁	Adherir o auspiciar actividades de capacitación de las Bibliotecas integrantes de la Red	
	F ₆	Participación en ámbitos nacionales (RECIARIA)	LEA ₁₂	Promover compras consorciadas / Acuerdos inter-Redes	
AMENAZAS	A ₁	Consortios y redes	LEA ₁₃	Participación en políticas que fomenten la creación y desarrollo de bibliotecas jurídicas / Acción conjunta BibliotecasJuried-ACBJ	
	A ₂	Servicios informáticos comerciales			
	A ₃	Falta de presencia en foros internacionales y nacionales			
	A ₄	Bases de datos propias de las Bibliotecas no conocidas por el usuario			
	A ₅	Escasa participación de las Bibliotecas de las Provincias			
OPORTUNIDADES	O ₁	Consortios y redes			
	O ₂	Servicios Informáticos no comerciales			
	O ₃	Reconocimiento en el ámbito Jurídico Nacional			
	O ₄	Compromisos de acción futura			
	O ₅	Consolidar el prestigio profesional de los bibliotecarios jurídicos			
	O ₆	Formación de usuarios			

LINEAS ESTRATEGICAS DE ACCION

Actividad

Consigna de trabajo: Reflexionar sobre la propia realidad y elaborar el análisis de situación en base a la documentación existente y la experiencia / memoria de los miembros de la organización. Estructurar la información de acuerdo al modelo seguido en la planificación hecha por ejemplo por JuriRed.

Análisis de situación del medio interno

(J. Bryson, 1992)

- Subsistema de gestión (planificación corporativa, planificación y desarrollo de recursos humanos, toma de decisiones, marketing)
- Subsistema estructural (estructura organizacional, coordinación, comunicación)
- Subsistema de objetivos - valores (cultura organizacional)
- Subsistema técnico (tecnología, sistemas de información, experiencia)
- Subsistema psicosocial (dinámica grupal, relaciones de poder, autoridad e influencia, negociación, dotes de mando, conflictos, etc.)

Análisis de situación del medio interno

(CEPAL, 2001)

- a) Tipo o naturaleza de los servicios
- b) Modalidad de los servicios
- c) Usuarios de los servicios
- d) Cobertura geográfica
- e) Recursos de información / documentación
- f) Volumen de los servicios



K. Albrecht (1998)

La exploración organizacional ¿quiénes somos?

Historización → proceso de examinar la historia de una empresa para establecer una perspectiva que permita considerar sus posibilidades de éxito en el futuro:

¿dónde hemos estado?

¿qué nos ha traído aquí?

¿por qué afrontamos este ambiente y este conjunto de cuestiones en particular?

VISIÓN

MISIÓN

METAS

OBJETIVOS

Actividades

Políticas y Procedimientos

OBJETIVOS ESPECIFICOS

ACTIVIDADES

PRODUCTO TERMINADO

3- Adoptar un programa de préstamos y circulación compatible con la base de datos bibliográficos para un seguimiento exhaustivo de los materiales otorgados en préstamo, reservas, devoluciones, etc, realizados a los funcionarios y empleados de la institución;

3- Relevamiento y evaluación de programas de préstamos y circulación, adquisición del software más apropiado según las necesidades de la institución e implementación del mismo capturando los datos personales de cada funcionario y empleado de la institución que desee acceder a los servicios de la Biblioteca. El programa permite que periódicamente se puedan listar los materiales cuyos préstamos se han vencido, lo cual facilitará el reclamo pertinente. Además, se pueden hacer reservas, devoluciones, etc., y sacar estadísticas sobre la consulta y movimiento del acervo bibliográfico.

- Base de datos compatible con la base de datos bibliográfica para el servicio de préstamo de material en sus múltiples posibilidades (in situ, a domicilio e interbibliotecario), devoluciones, reservas, etc.

La unidad básica de las interacciones es la conversación.

La organización es una red de conversaciones y relaciones, a su vez en conversación con su entorno

Organización 1
Sólo se obedecen
instrucciones superiores

Organización 2
Existen espacios para
conversar de nuevas ideas

La opción por callar (Organización 1)

La opción por hablar (Organización 2)

Emocionalidad que no fomenta el aprendizaje:
Miedo, culpa, desconfianza, etc.

Emocionalidad que fomenta el aprendizaje:
Entusiasmo, curiosidad, confianza, etc.

Consecuencias inmediatas

Sus miembros se reservan sus
opiniones por temor a represalias

Franqueza entre sus miembros
para explicar las dificultades

Consecuencias a largo plazo

Se compromete la vida
de la organización

La organización crece y
desarrolla su potencial

Redes en la organización

- las líneas de autoridad y mando
- la generación de conocimiento
- el estatus
- la amistad
- la circulación de información
- una organización es una red conversacional, nada ocurre sin el lenguaje

IDENTIFICACION DE REDES ORGANIZACIONALES

- 🧑‍🏫 Red de autoridad
- 🧑‍🏫 Red de información
- 🧑‍🏫 Red de expertos en una tarea
- 🧑‍🏫 Red de status
- 🧑‍🏫 Red de amistad
- 🧑‍🏫 El rumor

Organización en Red

Grupo / Individuo

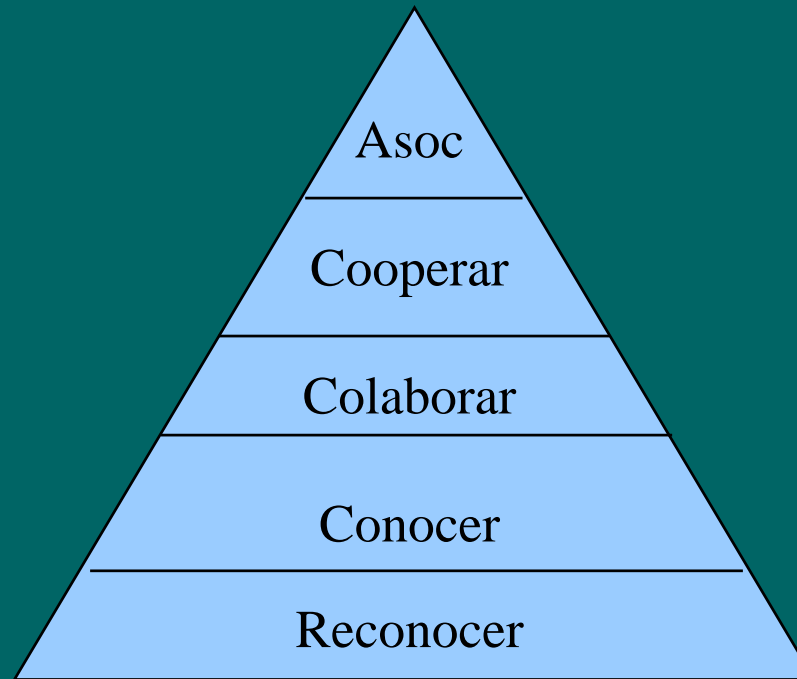
La unidad fundamental de trabajo en las organizaciones modernas no es el individuo, sino el grupo

Organización en red

La visión de un organización en red se basa en cuatro principios.

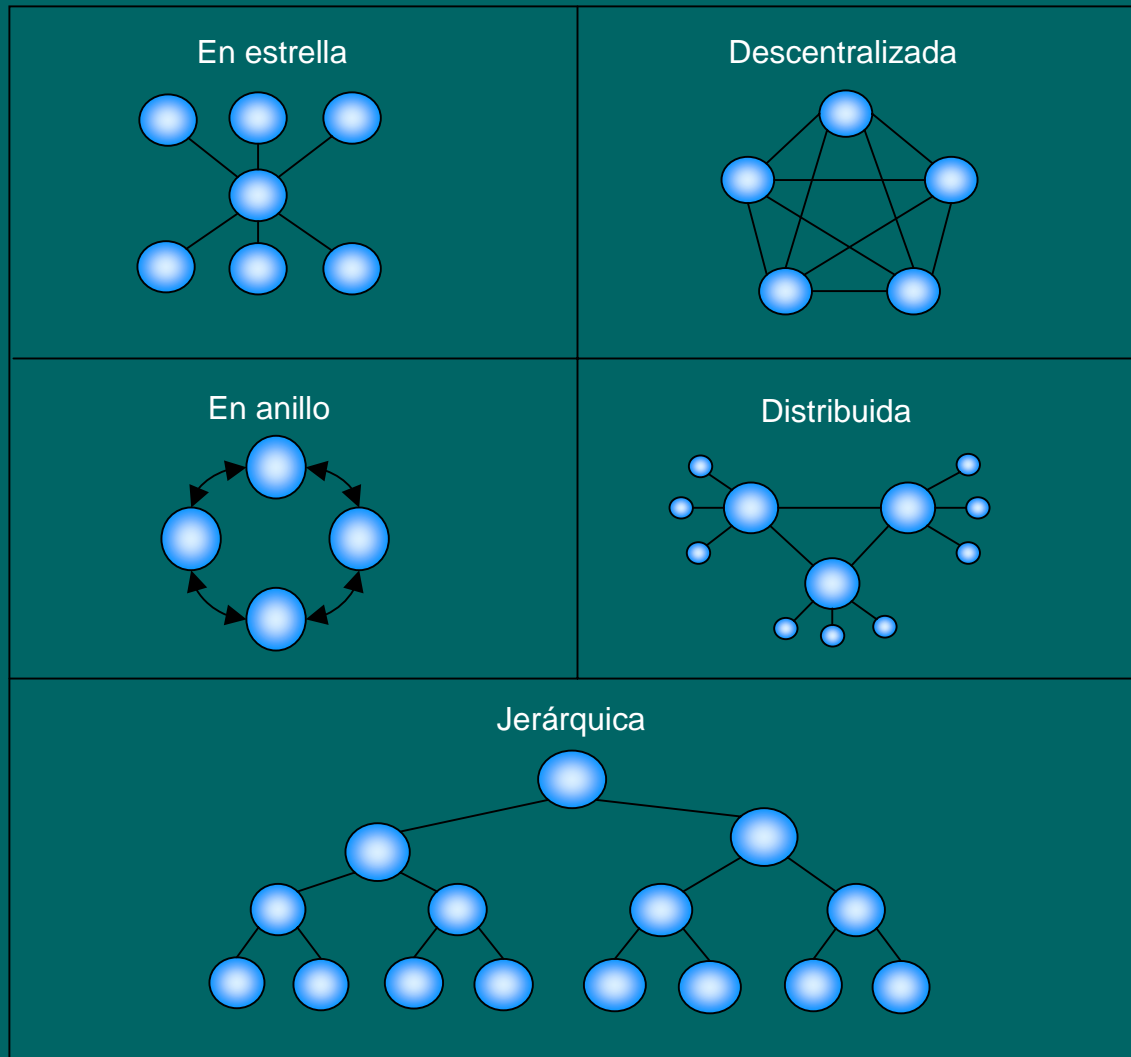
- Considerar a las personas como tales y no como usuarios.
- Acceso abierto de las personas a la información.
- Proveer diversos foros en los que la gente pueda trabajar junta.
- Políticas e incentivos que faciliten el intercambio de información (por ejemplo: correo electrónico, intranet, extranet, etc.).

NIVELES DE LA CONSTRUCCION DE REDES

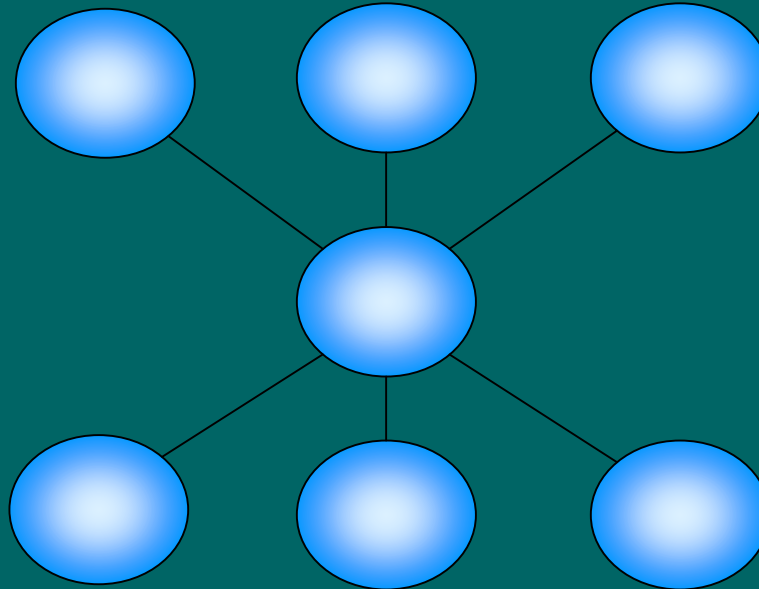


Nivel	Acciones	Valor
5. Asociarse	Compartir objetivos y proyectos	Confianza
4. Cooperar	Compartir actividades y/o recursos	Solidaridad
3. Colaborar	Prestar ayuda esporádica	Reciprocidad
2. Conocer	Conocimiento de lo que el otro es o hace	Intereses
1. Reconocer	Destinadas a reconocer que el otro existe	Aceptación

Formas de las redes organizacionales

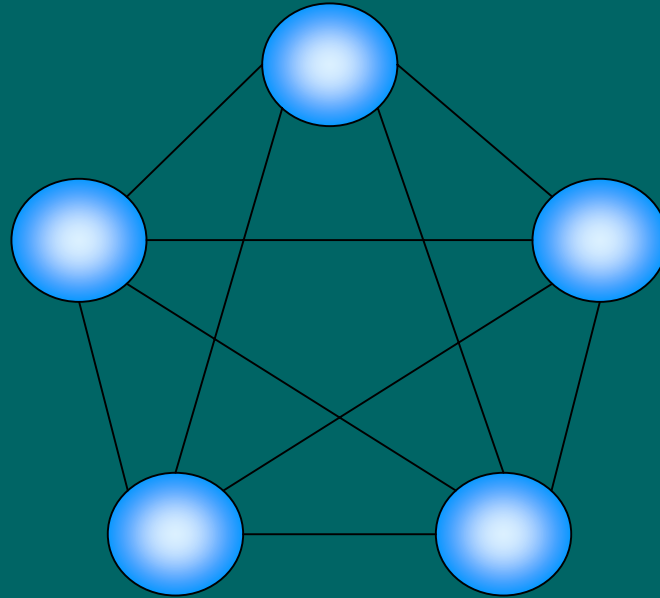


EN ESTRELLA



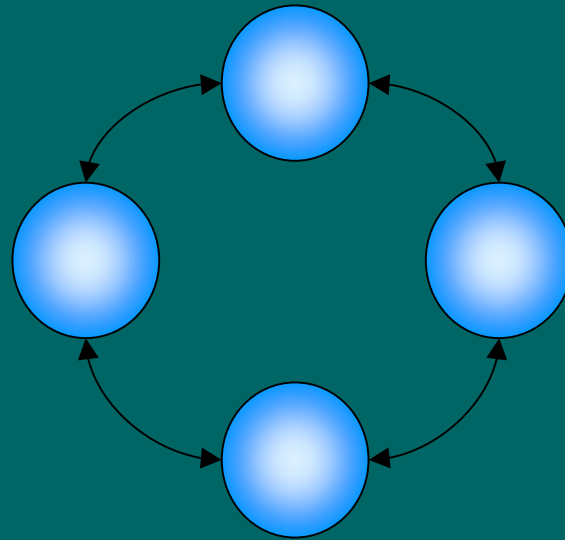
En la red de estrella toda la información de los nodos periféricos se transmite a través del nodo central. No existe comunicación entre ninguno de ellos si no es a través del central.

DESCENTRALIZADA



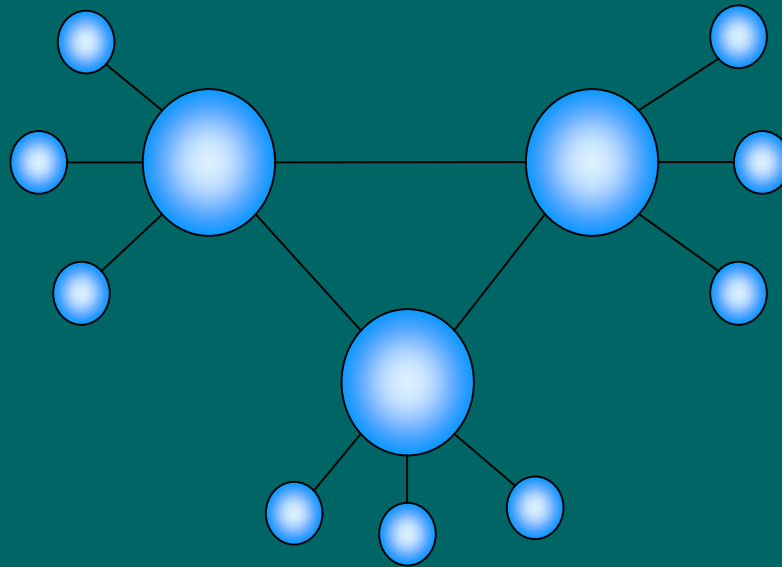
- No tiene centro.
- Todos los nodos conectados con todos.
- Vínculos elásticos.
- Es efectiva – No siempre eficiente.

EN ANILLO



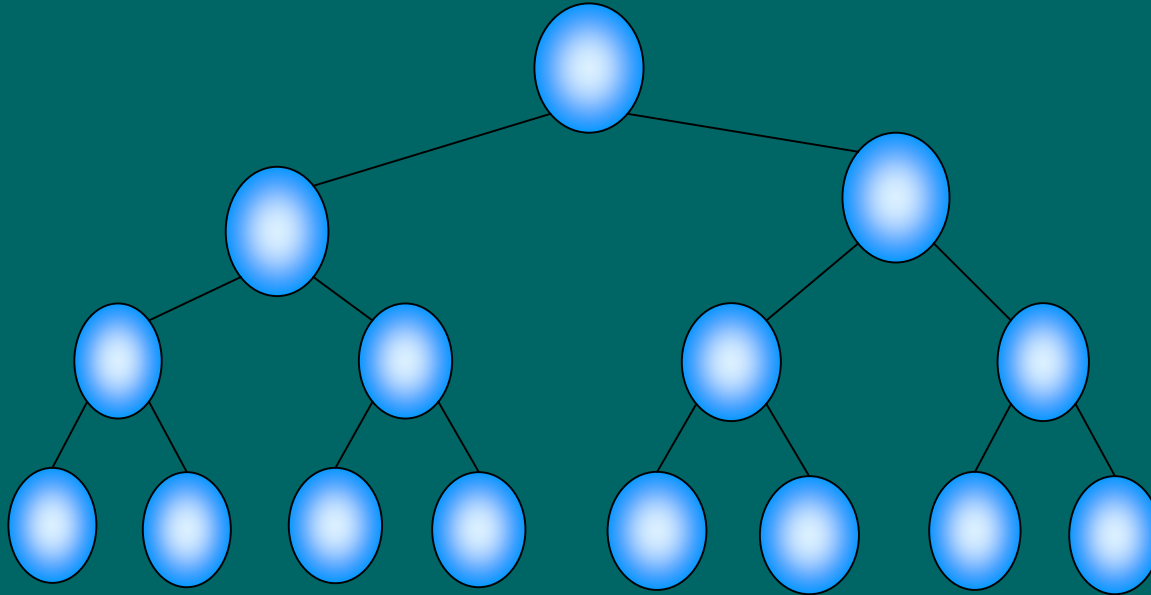
La red de anillo supone que desde un nodo la información para al siguiente, y de éste al siguiente. El anillo puede ser unidireccional (la información para siempre de A a B, de B a C, etc., hasta de N a A. Si la red es bidireccional, la información va de A a B, C, D, etc., y viceversa.

DISTRIBUIDA



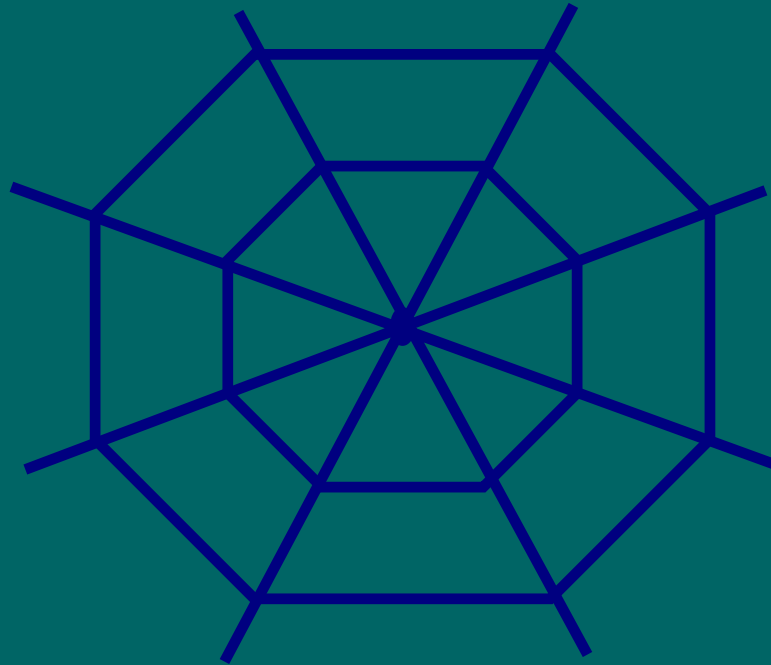
La red distribuida consta de varios nodos que formarían una red de anillo; por ejemplo, de cada uno de cuyos nodos dependen otros nodos conectados a ella en la red de estrella.

JERARQUICA



- Jerárquica.
- Unidireccional.
- Mantenido por la coordinación central.
- Hay vínculos entre los participantes.
- Orientación hacia la acción.

Telaraña



- Coordinan en equipo central.
- Miembros con autonomías.
- Relaciones horizontales y verticales.
- Comunidad con metas.
- Vinculación fluida y abierta.



¿ Preguntas ?

