

Universidad de La Salle

Ciencia Unisalle

Sistemas de Información, Bibliotecología y
Archivística

Escuela de Humanidades y Estudios Sociales

1-1-2008

Plan estratégico para la biblioteca pública del municipio de Tenjo Cundinamarca

Orlando Francisco Rodríguez Contreras
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/sistemas_informacion_documentacion

Citación recomendada

Rodríguez Contreras, O. F. (2008). Plan estratégico para la biblioteca pública del municipio de Tenjo Cundinamarca. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/sistemas_informacion_documentacion/403

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Escuela de Humanidades y Estudios Sociales at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Sistemas de Información, Bibliotecología y Archivística by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA BIBLIOTECA PÚBLICA DEL MUNICIPIO DE
TENJO (CUNDINAMARCA)

ORLANDO FRANCISCO RODRÍGUEZ CONTRERAS

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN
BOGOTÁ, OCTUBRE
2008

PLAN ESTRATÉGICO PARA LA BIBLIOTECA PÚBLICA DEL MUNICIPIO DE
TENJO (CUNDINAMARCA)

ORLANDO FRANCISCO RODRÍGUEZ CONTRERAS

Trabajo de grado para optar al título de profesional en sistemas de información y
documentación

Director
MARIA ADELA CAICEDO TORRES
MBA

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN
BOGOTÁ, OCTUBRE
2008

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bogotá, Octubre de 2008

Dedicado a mi familia y a todas aquellas
personas que me brindaron su apoyo
y amistad incondicional en los momentos
de crisis e incertidumbre.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	12
1. DEFINICION DEL PROBLEMA	14
1.1 ANTECEDENTES	14
2. JUSTIFICACION	15
3. OBJETIVOS	16
3.1 Objetivo general	16
3.2 Objetivos específicos	17
4. MARCO TEÓRICO	17
4.1 Biblioteca publica	17
4.2 Principios de la biblioteca pública	18
4.3 Objetivos de la biblioteca pública	18
4.4 Funciones de la biblioteca pública	19
4.5 Planeación estratégica	20
4.5.1 Concepto de planeación estratégica	20
4.5.2 Proceso de planeación estratégica	22
4.5.3 Planeación en bibliotecas	24
4.5.4 Fines y etapas de la planeación en bibliotecas	25
4.6 Planes de acción	27
4.7 Evaluación del sistema de planeación estratégica	28
4.7.1 Control y evaluación	29
4.7.2 Como evaluar la planeación estratégica	32

4.7.3.	Proceso de planeación estratégica	33
4.8	El entorno organizacional	35
4.8.1	VARIABLES MICRO-AMBIENTALES	37
4.8.2	VARIABLES MACRO-AMBIENTALES	37
4.9	Análisis del entorno	38
4.9.1	El macro-entorno	38
4.9.2	El micro-entorno	41
5.	MARCO ESPACIAL	41
5.1	Municipio de Tenjo Cundinamarca	41
5.1.1	Historia del municipio	41
5.1.2	Ubicación	44
5.1.3	Aspecto económico	44
5.1.3.1	Sector primario	44
5.1.3.2	Sector educativo	47
5.2	Biblioteca pública municipal	47
5.2.1	Análisis situación actual de la biblioteca	47
5.2.2	Estructura orgánica de la biblioteca	48
5.2.3	Servicios	49
5.2.3.1	Préstamo y consulta en sala	49
5.2.3.2	Préstamo de la colección de referencia	49
5.2.3.3	Orientación y referencia	49
5.2.4	Colección bibliográfica	49
5.2.4.1	Fondo documental	49

5.2.4.2	Descripción de la colección	49
5.2.4.3	Características de la colección	50
5.2.5	Recursos	50
5.2.5.1	Recursos humanos	50
5.2.5.2	Recursos físicos	51
5.2.5.3	Recursos financieros	51
5.2.5.4	Recursos tecnológicos	51
6.	METODOLOGIA	51
6.1	Consulta de fuentes	51
6.2	Tipo de investigación	51
6.3	Variables de investigación	52
6.4	Población y muestra	52
6.5	Instrumento de recuperación de información	54
6.6	Procesamiento y análisis de datos	55
6.7	Formulación plan estratégico	55
7.	ANALISIS E INTERPRETACION DE LA INFORMACION	55
7.1	Concepto de estudio de usuarios	55
7.2	Objetivo del estudio de usuarios	56
7.3	Análisis y caracterización de los usuarios	57
7.3.1	Sexo	57
7.3.2	Edad	57
7.3.3	Nivel de escolaridad	58

7.3.4	Ocupación actual	59
7.3.5	Lectura	59
7.3.6	La biblioteca	60
7.3.7	Frecuencia de visitas	61
7.3.8	Motivo de asistencia	61
7.3.9	Servicios	62
7.3.10	Calidad de los servicios	63
7.3.11	Expectativas	63
7.3.12	Temas de lectura	65
7.3.13	Tabla de resultados	67
8.	PLAN ESTRATÉGICO PARA LA BIBLIOTECA PÚBLICA DEL MUNICIPIO	69
8.1	Direccionamiento estratégico	69
8.1.1	Misión	69
8.1.2	Visión	69
8.1.3	Valores	70
8.2	Análisis interno	70
8.3	Análisis externo	70
8.3.1	Variable geográfica	71
8.3.2	Variable demográfica	71
8.3.3	Variable psicográfica	71
8.3.4	Variable conductual	71
8.4	Matriz DOFA	72

8.5	Matriz de estrategias básicas	73
8.6	Matriz de evaluación de los factores internos	75
8.7	Matriz de evaluación de los factores externos	77
8.8	Líneas estratégicas	79
8.8.1	Organización Administrativa	80
8.8.2	Infraestructura física y tecnológica	81
8.8.3	Servicios	82
8.9	Monitoria estratégica	84
9.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	85
	BIBLIOGRAFIA	87
	ANEXOS	90

LISTA DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1	Población económicamente activa	46
Tabla 2	Descripción de la colección	50
Tabla 3	Variabes de investigación	52
Tabla 4	Resultados	68
Tabla 5	Matriz de evaluación factores internos	76
Tabla 6	Matriz de evaluación factores externos	78

LISTA DE GRAFICAS

		Pág.
Grafica 1	Ciclo de planeación estratégica	23
Grafica 2	Variables del macroentorno	41
Grafica 3	Organigrama de la biblioteca pública municipal de Tenjo	48
Grafica 4	Sexo	57
Grafica 5	Edad	58
Grafica 6	Nivel de estudios	58
Grafica 7	Ocupación actual	59
Grafica 8	Lectura	59
Grafica 9	Conocimiento de la biblioteca	60
Grafica 10	Tiempo de conocer la biblioteca	60
Grafica 11	Frecuencia de visitas	61
Grafica 12	Motivo de asistencia	62
Grafica 13	Conocimiento de los servicios	62
Grafica 14	Calidad de los servicios	63
Grafica 15	Expectativas	64
Grafica 16	Temas de lectura	66

INTRODUCCIÓN

La cultura es uno de los cimientos básicos de las sociedades del siglo XXI y uno de los cuatro pilares en que se fundamentan las acciones para el desarrollo de las sociedades actuales, junto con el factor económico, social y ecológico. La biblioteca pública, proviene de una relación entre la libertad y el conocimiento, se debe considerar como un instrumento indispensable para el desarrollo personal de los ciudadanos¹.

Como institución dinamizadora de la vida comunitaria, la biblioteca pública debe constituirse en representación de sus usuarios y debe ser reflejo de la sociedad para la que trabaja. Por esto la biblioteca debe cambiar al ritmo que lo hace su comunidad. La biblioteca pública, como institución, es al mismo tiempo causa y consecuencia de su sociedad; a medida que las sociedades cambian la biblioteca también tiene que cambiar.

Para cumplir con sus tareas, la biblioteca pública debe jugar un rol significativo como punto de encuentro de la población, crear ambientes familiares que den la posibilidad de disfrutar las manifestaciones culturales y de vincularse con los demás. Su mayor reto será activar una amplia gama de mecanismos de información, comunicación, formación y participación ciudadana que permita movilizar a niños, jóvenes, adultos y ancianos para que se integren a los procesos comunitarios que se generen desde la biblioteca.

El mejoramiento de una biblioteca pública exige que un equipo interdisciplinario cumpla con un proceso de planeación. La planeación de una biblioteca pública requiere que sus planificadores tengan en cuenta factores muy característicos y determinantes tales como la población a atender, ubicación geográfica, tipo y características de la construcción, formas de administración y gobierno, características de las colecciones, etc.

Por ello el presente trabajo de investigación propone un plan estratégico para la biblioteca pública del municipio de Tenjo Cundinamarca, con el fin de contribuir al análisis de dicho proceso y brindar algunos elementos claves que ayuden a las directivas del gobierno municipal y departamental a mejorar progresivamente los servicios y necesidades de información de la población.

¹ MERLO VEGA, Jose Antonio y I. CLAPAROLS, Ester Omella. Biblioteca pública y municipio: convivencia y convivencia. En: Educación y Biblioteca. (May. – Jun. 2003); No. 135, p. 42-50.

En la primera parte se presentan las generalidades teóricas del proyecto, fundamentadas en el contexto de las bibliotecas públicas y la planeación estratégica. Como resultado del trabajo de campo realizado, en la segunda parte se identificaron las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas por medio de las cuales se definieron las estrategias para formular en la tercera parte el plan estratégico para la biblioteca pública del municipio.

Finalmente, se espera que el presente trabajo sirva como ejemplo y punto de partida para posteriores investigaciones relacionadas con las bibliotecas públicas municipales que permitan profundizar el contexto de esta temática y promover entre profesionales y estudiantes del área la importancia del que hacer bibliotecario en la sociedad.

1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

1.1 ANTECEDENTES

“Los estudios sobre la historia de la biblioteca pública muestran, como la función de esta se transforma con el paso del tiempo, especialmente en los países anglosajones donde tuvo su origen, y como de su rol inicial de soporte de la educación -al surgir como un espacio para la alfabetización de la clase trabajadora y para la auto-educación- ha ido enriqueciéndose con las diferentes circunstancias, los modos de vida y los diversos requerimientos sociales.”²

Es así como hoy se encuentran bibliotecas públicas con funciones plurales que se adaptan, se incluyen o se acumulan en la medida que surgen. A ese rol inicial de apoyo a la educación se le han ido sumando otros, como el de ser espacio para eventos literarios y artísticos, centro de información al ciudadano, lugar de estudio, centro de aprendizaje independiente, punto clave de actividades y reuniones de la comunidad, sitio de comunicación e intercambios, lugar para la lectura, espacio para el ocio y la recreación, mediadora de las llamadas superautopistas de información e impulsadora y promotora de redes locales, nacionales e internacionales de bibliotecas, entre otros. Hoy en día, en una sociedad donde el factor económico es el que moldea las relaciones entre los hombres, las instituciones y los países, la biblioteca pública busca contribuir a la formación de ciudadanos más competitivos, más autosuficientes y por tanto más conscientes de sus derechos y del derecho a estar informados.

El hecho de que se hayan producido tres Manifiestos para la Biblioteca Pública, redactados por la UNESCO en menos de cincuenta años, evidencian que la biblioteca pública es una institución versátil, con funciones plurales y que no está ajena a los cambios y desarrollos que se producen en la sociedad.

Ante estos múltiples caminos que se le presentan a la biblioteca pública, es cada vez más necesario una reflexión permanente en torno a la pluralidad de sus quehaceres, que conduzca a un ordenamiento y a una priorización de objetivos que se adecuen a las necesidades y circunstancias particulares de la comunidad.

² GREENHALGH, Liz, WORPOLE, Ken, LANDRY, Charles. Libraries in a world of cultural change. London: UCL, 1995. P.31

“En América Latina esta multiplicidad de quehaceres se torna más compleja, no sólo por ser países con economías más débiles y con personal poco preparado para hacer frente al trabajo bibliotecario público, sino además por la falta de claridad sobre el público objeto de este tipo de bibliotecas.”³

Desde este contexto, ha sido posible detectar e identificar la situación actual bajo las cuales funciona hoy en día la biblioteca pública del municipio de Tenjo Cundinamarca, dando como resultado un balance desalentador, debido a la falta de programas, servicios, políticas, infraestructura y colecciones adecuadas para su desarrollo y funcionamiento. Por lo tanto a partir de la planeación estratégica la biblioteca pública del municipio esta llamada a convertirse en una institución que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de la comunidad.

2. JUSTIFICACIÓN

“La biblioteca pública es la puerta local al conocimiento, provee las condiciones básicas para el aprendizaje duradero, su desarrollo cultural y la toma de decisiones independientes de individuos y grupos sociales. Representa una fuerza viviente para la educación, cultura e información.”⁴

De esta manera la biblioteca pública responde al objetivo primordial como institución de desarrollo social y cultural; en la medida en que permite el libre acceso a la información, contribuye al logro de la cohesión de la comunidad, el intercambio cultural y la satisfacción de necesidades individuales y colectivas de distintos tipos.

En la actualidad la biblioteca pública del municipio carece de procesos que permitan el diseño de servicios y/o programas orientados a las necesidades de información de la comunidad, parámetros de organización y gestión bibliotecaria, talento humano adecuado y una estructura orgánico-funcional definida, entre otras circunstancias; que dejan entrever la ausencia de herramientas de planeación que permitan reflejar la funcionalidad de la biblioteca pública como institución de desarrollo social y cultural.

De acuerdo con las directrices de la UNESCO, la planeación debe permitir que:

- La biblioteca atienda las necesidades de la comunidad
- El órgano rector, la dirección y el personal comprendan lo que la biblioteca procura lograr
- Los fondos de la comunidad se gasten de un modo eficaz y responsable

³ RODRÍGUEZ, Gloria María. La biblioteca pública: Una propuesta para trabajar por la equidad. [en línea] Disponible en: <http://www.ifla.org/IV/ifla64/093-105s.htm> (Consulta: 5 agosto, 2006)

⁴ UNESCO, Manifiesto de la UNESCO sobre la biblioteca pública. París: UNESCO, 1994

- Se mantenga la continuidad del servicio independientemente de los cambios en el personal
- La biblioteca amplíe las expectativas de la comunidad a medida que se crean nuevos servicios
- La biblioteca pueda adecuarse eficazmente al cambio.

“La planificación no debe efectuarse de forma aislada, sino en concertación con los órganos rectores y de financiación, el personal de la biblioteca y los clientes reales potenciales. Un plan estratégico debe centrarse en el usuario e incluir los siguientes elementos:

- Análisis de los resultados
- Examen de las necesidades
- Definición de prioridades y objetivos a largo plazo
- Elaboración de estrategias para alcanzar los objetivos
- Determinación de los factores esenciales para obtener buenos resultados
- Asignación del presupuesto
- Distribución de los recursos para lograr un rendimiento óptimo
- Medición y evaluación del rendimiento de los insumos y productos
- Reevaluación de las necesidades y políticas”.⁵

De esta forma la investigación contempla los factores que contribuyen al fortalecimiento de la biblioteca pública del municipio, como un lugar de encuentro, conocimientos, saberes, experiencias, amigos, culturas, colegas, instituciones, entidad en que se desarrolla el diario vivir de los ciudadanos; un espacio de convivencia en la ciudad y el pueblo, en el que se realizan actividades artísticas y culturales, relacionadas con la difusión de la información, el desarrollo y desempeño de la sociedad.

3. OBJETIVOS

3.1 Objetivo General

Diseñar un plan estratégico para la biblioteca pública del municipio de Tenjo Cundinamarca, como instrumento guía que contribuya al desarrollo social y cultural de la comunidad.

⁵ INTERNATIONAL FEDERATION OF LIBRARY ASSOCIATIONS AND INSTITUTIONS IFLA. Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas. Bogotá: Fundalectura, 2002, p. 60

3.2 Objetivos Específicos

Identificar las necesidades de información de la población, mediante un estudio de usuarios.

Definir las estrategias para el fortalecimiento y mejoramiento de los servicios de la biblioteca pública del municipio, a partir del análisis integral de los elementos de la matriz DOFA.

Formular un plan estratégico proyectado a 3 años, para la biblioteca pública del municipio de tenjo Cundinamarca.

4. MARCO TEÓRICO

4.1 Biblioteca pública

La biblioteca pública es una institución vinculada a la enseñanza, cumple así mismo una importante función social, provocando un fuerte impacto en la sociedad. La biblioteca pública esta al servicio de la inteligencia y es una fuente generadora de ideas; nutre el conocimiento y desarrolla entre los miembros de la comunidad la comprensión, base sólida de la convivencia en la sociedad. Esta ubicada cabalmente entre las demás instituciones y servicios de la vida moderna.

La UNESCO, en cooperación con la IFLA, señala que... “las bibliotecas públicas son agentes y fuerzas vivientes para la educación, cultura e información, esenciales para alimentar la paz y el bienestar espiritual de hombres y mujeres”⁶. La biblioteca pública concebida como institución que crea las condiciones para el diálogo con el otro, es la que permite hablar, sobre las bases de que todos podemos leer y por la tanto escribir. Pero además propicia el desarrollo personal y colectivo, facilitando el acceso a la información; tarea permanente para consolidar y garantizar la supervivencia de los sistemas democráticos de la sociedad.

Las bibliotecas públicas son un fenómeno mundial. Existen en una gran diversidad de sociedades, en distintas culturas y en fases de desarrollo diferentes. A pesar de que la variedad de contextos en los que funcionan tiene como consecuencia inevitable que los servicios que prestan sean diferentes, lo mismo que el modo en el que se llevan a cabo, suelen tener características comunes, que se pueden definir de la siguiente manera:

⁶ UNESCO, Manifiesto de la UNESCO sobre la biblioteca pública. París: UNESCO, 1994

Una biblioteca pública es una organización establecida, respaldada y financiada por la comunidad, ya sea por conducto de una autoridad u órgano local, regional o nacional, o mediante cualquier otra forma de organización colectiva. Brinda acceso al conocimiento, la información y las obras de la imaginación gracias a toda una serie de recursos y servicios y está a disposición de todos los miembros de la comunidad por igual, sean cuales fueren su raza, nacionalidad, edad, sexo, religión, idioma, discapacidad, condición económica y aboral y nivel de instrucción.

“La biblioteca pública es una agencia de comunicación de información y conocimiento en la comunidad. Como tal, forma parte del sistema de comunicación de la sociedad y junto con otras instituciones propende por el bienestar y desarrollo educativo, cultural, social y económico del individuo y de la colectividad.”⁷

4.2 Principios de la biblioteca pública

La Biblioteca Pública según la IFLA y la UNESCO, orientará sus servicios de manera que permita:

- Satisfacer las necesidades de información de los usuarios.
- Facilitar el aprendizaje permanente de todos los miembros de la comunidad.
- Estimular la diversión sana y el empleo constructivo del tiempo libre.
- Respalda actividades educativas y culturales de grupos y organizaciones.
- Apoyar los programas de educación escolar y extra escolar.
- Atender especialmente la creciente población estudiantil de nivel básico y especializado.

4.3 Objetivos de la biblioteca pública

Para servir a una comunidad la biblioteca pública debe establecer cuales son sus metas, fines o propósitos que persigue; los objetivos de la biblioteca pública según la IFLA y la UNESCO⁸ son:

Educación: Propiciar la auto-educación de todas las personas de la comunidad ofreciéndoles facilidades para cultivar sus intereses, desarrollar sus capacidades mentales y ampliar sus conocimientos a un ritmo y condiciones fijadas por el

⁷ BIBLIOTECA NACIONAL DE COLOMBIA. La biblioteca pública: Manual para su organización y funcionamiento. Bogotá: COLCULTURA, 1990.

⁸ INTERNATIONAL FEDERATION OF LIBRARY ASSOCIATIONS AND INSTITUTIONS IFLA. Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo del servicio de bibliotecas públicas. Bogotá: Fundalectura, 2002, p. 8

mismo individuo. El objetivo educacional de la biblioteca pública está dado por la orientación ofrecida al usuario hacia mejores fuentes de conocimiento, satisfaciendo de esta forma sus necesidades de información.

Información: Ofrecer al individuo información que le permita la solución de los problemas de la vida diaria y sus necesidades básicas: salud, vivienda, alimentación, educación, transporte, comunicaciones, etc. Información que le permita al ciudadano conocer en que sociedad vive, que derechos tiene y como puede defenderlos, como puede participar en la decisiones de su comunidad local, regional o nacional.

Cultura: Promover las manifestaciones culturales de la comunidad a través de todas sus diferentes formas de expresión: pintura, música, folklore, producción literaria, artesanías, tradiciones, costumbres, etc. La organización de estas actividades por parte de la biblioteca pública o el ofrecimiento de un lugar y facilidades para ellas se desarrollen dentro de la misma, pueden llevarla a convertirse en el centro de la vida cultural de la comunidad.

Recreación: Favorecer el empleo del tiempo libre del individuo y de los diferentes grupos de la comunidad de acuerdo con la edad, ocupación e interés, proporcionándoles el material y los medios que faciliten su aprovechamiento.

4.4 Funciones de la biblioteca pública

“El Manifiesto para bibliotecas publicas de la UNESCO en cooperación con la IFLA, determina como funciones de las BIBLIOTECA PÚBLICA”⁹:

1. Ser el centro local de información, brindando toda clase de conocimiento e información disponible a través de servicios de acceso para todos sus usuarios, sin distinción de raza, sexo, religión, nacionalidad, idioma o condición social.
2. Crear y fortalecer los hábitos de la lectura en los niños y jóvenes
3. Apoyar tanto la educación individual (autoaprendizaje) como la educación formal en todos sus niveles.
4. Apoyar, participar e iniciar actividades que promuevan la conservación y transmisión de la herencia cultural y el cultivo y expresión de todas las artes.

⁹ CAÑON VEGA, Nora. Sociología de la información: El rol de la información en la sociedad de hoy. Bogotá: Unisalle, 2002. p. 30 - 31

5. Alimentar y fortalecer el dialogo inter-cultural y favorecer la diversidad cultural.
6. Promover servicios de información adecuada a todos los estamentos y miembros de la comunidad.
7. Facilitar el conocimiento y desarrollo de las habilidades para el manejo de las nuevas tecnologías computacionales.
8. Organizar sus servicios para que sean accesibles para todos los miembros de la comunidad, con edificios bien localizados, facilidades para el estudio, la consulta y la buena lectura, tecnologías adecuadas y horarios convenientes para los usuarios.
9. Adaptar sus servicios a las diferentes necesidades en las comunidades rurales y urbanas, así como para los usuarios incapacitados (enfermos, discapacitados, reclusos, etc.)
10. Asegurar la cooperación entre socios o amigos de la biblioteca y entre usuarios y profesionales de la localidad, así como de instituciones similares.

4.5 Planeación estratégica

4.5.1 Concepto de planeación estratégica

“La planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa; así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro.”¹⁰

Por medio de la planeación estratégica se puede conocer y comprender el entorno de una organización para así debilitar los aspectos negativos y superar los positivos a favor de la visión, la misión y los objetivos de la empresa, los cuales se establecen teniendo en cuenta sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas.

Este proceso supone la participación activa de los actores organizacionales, la obtención permanente de información sobre sus factores clave de éxito, revisión, monitoría y ajustes periódicos para que se convierta en un estilo de gestión que haga de la organización un ente proactivo y anticipatorio.

¹⁰ SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia estratégica. ed. 8 Bogota: 3R editores, 2003. p. 19

La planeación conlleva el análisis de las acciones y situaciones ocurridas en el pasado, de los recursos existentes y evaluación de la situación actual para visualizar lo que sucederá y lo que deberá realizarse. La planeación es una actividad que da previamente las respuestas a interrogantes como: ¿qué hacer?, ¿cómo hacerlo?, ¿dónde hacerlo?, ¿quién va hacerlo? Y ¿cuándo hacerlo?; es un proceso que señala anticipadamente cada acción o actividad que se debe realizar.

Goodstein¹¹ define la planeación estratégica como el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender una acción adicionalmente la planeación permite anticiparse a la toma de decisiones, sin embargo, es distinto pensar en la planeación a largo plazo como el proceso de prever el futuro pues la planeación estratégica no consiste en pronosticar ni implica la aplicación de técnicas contables para la planeación de negocios, es necesario analizar, evaluar y seleccionar las distintas variables que influyen en los procesos e identifican las acciones que serán mas apropiadas.

La planeación es importante en la administración de cualquier organización, pues da inicio a la dirección, control y coordinación; adicionalmente encamina tales acciones hacia el objetivo propuesto.

La planeación estratégica establece un conjunto de directrices y pautas generales de acción que las administraciones públicas diseñan en función de un programa y de unas prioridades a las que se les ha realizado una asignación de recursos y teniendo en cuenta sus principios y sus funciones.

Entre los principios de la planeación estratégica están:

- Determinar los objetivos, lo que se quiere lograr.
- Elasticidad, que sea flexible ante las posibles modificaciones que se puedan presentar en el tiempo.
- Equilibrio, debe existir armonía y coherencia en el proceso.
- Sencillez, evitar las complicaciones.
- Uniformidad y continuidad.
- Utilización racional de los recursos, que no sobre pero que tampoco falte nada.

¹¹ GOODSTEIN, Leonard, [et. al.] Planeación estratégica aplicada. Bogotá: McGraw-Hill, 2000. p.5

En cuanto a las funciones de la planeación estratégica se pueden determinar las siguientes:

- Función organizativa, define la estructura orgánico – administrativa de una entidad.
- Función de racionalización, determina el uso óptimo de los recursos disponibles para evitar el desperdicio o mal uso de estos.
- Función de previsión, prevé los recursos que serán necesarios para el cumplimiento de los fines, objetivos y metas que la entidad se proponga.
- Función de coordinación, hace que los fines y objetivos institucionales se cumplan de manera interrelacionada o complementaria evitando gastos innecesarios de recursos y tiempo.

4.5.2 Proceso de planeación estratégica

La aplicación de estrategias representa una de las acciones más comunes en las organizaciones del mundo actual, el desarrollo y la aplicación de la planeación estratégica es un poco más complicada, según Ogliastri¹² la planeación estratégica se ha utilizado para orientar a las organizaciones a decidir, actuar y anticiparse a los acontecimientos para llegar a los objetivos fijados con antelación. Algunos pasos para llevar a cabo dicho proceso son:

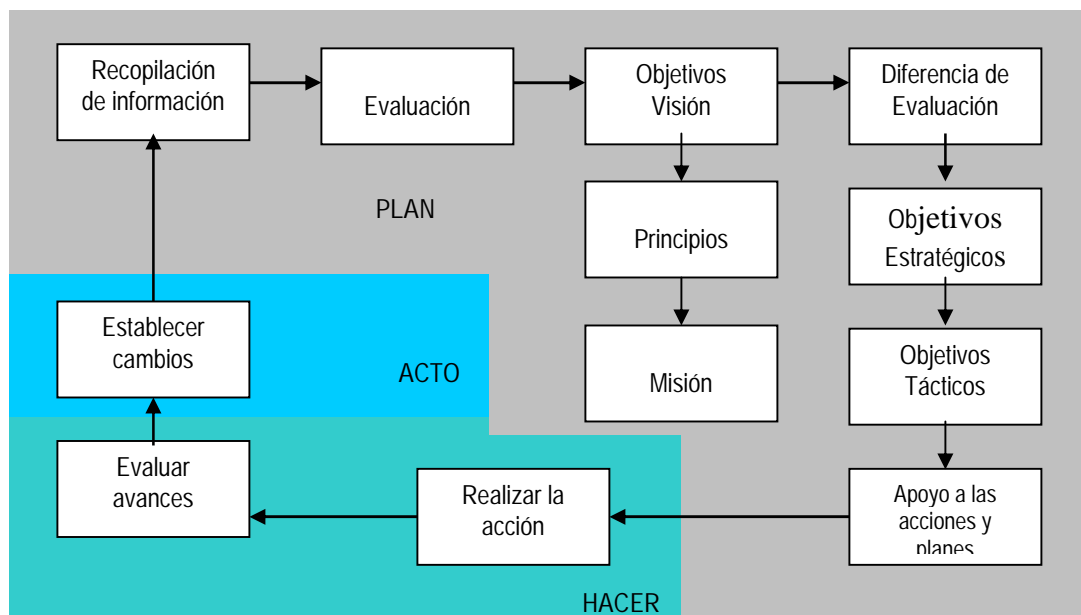
- Generación de objetivos, metas y propósitos: es necesario establecer los propósitos y misiones que tiene la organización con respecto a la prestación de sus servicios y con el desarrollo del plan, dichos objetivos aunque son similarmente ideados en cuanto a la prestación de un servicio, se ven afectados directamente por los diferentes segmentos de la comunidad en particular.
- Planificación a largo plazo: la planeación implica ver a futuro lo que se quiere o lo que podría suceder de llevarse a cabo el plan, pues esto permite evidenciar tanto los posibles inconvenientes que se pueden presentar como la aceptación o rechazo que las acciones tomadas generen en la organización. La planeación y determinación de objetivos a largo plazo permite predeterminedar tiempos y movimientos de las diferentes acciones a realizar, así como visualizar algunas situaciones que puedan presentarse por su implementación en un periodo de tiempo determinado.

¹² OGLIASTRI, Enrique. Manual de planeación estratégica. Bogotá: Tercer mundo, 2000. p.17

- Niveles de planeación organizacional: el ideal al interior de cualquier plan es que sea implementado a nivel general en toda la organización, es necesario realizar una planeación estratégica que implica definir misión, visión y realizar un análisis de la situación, evaluar y plantear los objetivos y seleccionar estrategias pertinentes para cumplirlos.

La planeación estratégica más que un proceso que se realiza una vez, debe ser un ciclo donde al final de la aplicación del plan se genere una retroalimentación que de inicio a una nueva planeación estratégica, en la gráfica 1 se presenta el ciclo de la planeación estratégica propuesto por Ortega.¹³

Gráfica 1 CICLO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA



Fuente: ORTEGA LEON, J. Enrique. Como se identifican, documentan y miden los procesos. En: V Congreso estatal por la calidad.

¹³ ORTEGA LEON, J. Enrique. Como se identifican, documentan y miden los procesos. En: V Congreso estatal por la calidad. [En línea] Disponible en: http://www.icc.col.gob.mx/webbiblioteca_publica/onenencias/4apasco.ptt. (Consulta: 15 enero 2007).

4.5.3 Planeación en bibliotecas

Para el caso de las Bibliotecas Públicas, a pesar de que la mayoría de sus servicios son gratuitos y no pueden contar con beneficios tangibles, este proceso no resulta difícil, aunque tengan que responder por impuestos, por su sostenimiento y a la vez tienen que prestar unos servicios de calidad, lo que involucra además, el pago de personal, el mantenimiento de la colección, de los equipos y de las instalaciones de la biblioteca, entre otras.

Para esto es necesario que la biblioteca disponga de unos recursos suficientes y estables, tanto para la inversión inicial como para el mantenimiento y actualización de sus recursos y además, para cualquier imprevisto que se pueda presentar.

La construcción o apertura de una biblioteca pública, al igual que lo que debe acontecer para cualquier otro tipo de biblioteca, en formación o desarrollo, exige que un equipo mixto de profesionales cumpla con un exigente proceso de planeación. La planeación de una biblioteca pública requiere que sus planificadores estudien a fondo factores muy característicos de ellas, tales como la población a atender, la ubicación geográfica, tipo y características de la construcción, formas de administración y gobierno, características de las colecciones. Lograr un buen proyecto es la mezcla de muchos factores y uno de ellos, que cobra especial relevancia, es la experiencia acumulada en el desarrollo de los planes similares.

Una biblioteca pública que funciona satisfactoriamente es una organización dinámica que colabora con otras instituciones y con individuos para prestar diversos servicios de biblioteca y de información en respuesta a las necesidades variadas y cambiantes de la comunidad. “Para ser eficaz, necesita administradores experimentados, flexibles y bien preparados y personal capaz de utilizar distintas técnicas de gestión.”¹⁴

La adaptación de las bibliotecas a su público se considera el punto de partida para la definición de los servicios que cada biblioteca debe ofrecer. Esta idea y todo lo que ella conlleva de racionalización del funcionamiento, de la necesidad de establecer objetivos y prioridades y de introducción de las modernas técnicas de gestión, se recogen en el manifiesto de la UNESCO para bibliotecas públicas, el cual propone formular una política clara que defina objetivos, prioridades y servicios en relación con las necesidades de la comunidad local. La biblioteca pública ha de organizarse eficazmente y mantener normas profesionales de funcionamiento.

¹⁴ IFLA. Directrices IFLA/UNESCO: Servicio de bibliotecas públicas. Bogotá: FUNDALECTURA, 2002. p.59.

La planeación consiste en identificar los objetivos generales de una institución o de un conjunto de instituciones a corto, mediano y largo plazo; definir las políticas o estrategias para alcanzar esos objetivos; establecer el marco normativo dentro del cual se desenvuelven las acciones de la institución. Da las bases para poder realizar la programación, la financiación, la administración del personal, el control y la evaluación de resultados. Es el proceso de establecer que es lo que pretende la institución. Planeación es pensar en el futuro para comenzar a actuar en el presente.

La planeación se basa en la suma de condiciones presentes y las hipótesis de futuro – prever dificultades, plantear alternativas – para llegar a establecer las líneas de actuación. La planificación es necesaria para mejorar los servicios, aprovechando de mejor manera los recursos disponibles; ayudando al cambio y favoreciendo los procesos de aprendizaje de los bibliotecarios.

La planeación en bibliotecas, es un proceso que se realiza sobre una realidad confusa, afrontando una gran amplitud de informaciones, teniendo en cuenta tanto principios o normas como la experiencia. Para planificar hay que conocer el entorno y adecuarse a éste. Todas las organizaciones son diferentes, tienen sus propios valores, cultura, prioridades, etc. La biblioteca debe estar inmersa en su entorno para satisfacer las necesidades. Esto conlleva que para planificar, la biblioteca debe tener muy en cuenta a sus usuarios. Los usuarios deben participar en el proceso de planeación, trabajadores y lectores son los que mejor conocen sus propias necesidades, y se debe lograr su opinión por medio de consultar, entrevistas, encuestas y sugerencias.

La biblioteca debe organizarse pensando en el futuro, teniendo en cuenta el constante crecimiento y los cambios del conocimiento: la organización física de la biblioteca ha de permitir su adaptación y transformación, el uso de los nuevos soportes de la información, las conexiones informáticas con las redes de información.

4.5.4 Fines y etapas de la planeación en bibliotecas

Según Mc Clure¹⁵, algunos de los fines de la planeación en bibliotecas pueden ser:

- Potenciar el valor que dan a la biblioteca las autoridades de las que depende.
- Evaluar los servicios y actividades de la biblioteca.
- Mejorar el aprovechamiento de los medios existentes.

¹⁵ Mc CLAURE, Charles, et al. Manual de planificación para bibliotecas: sistemas y procedimientos. Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1991.

- Prepararse para posibles cambios presupuestarios.
- Mejorar la gestión general de la biblioteca.
- Establecer prioridades en el servicio.
- Mejorar la comunicación dentro de la biblioteca y de esta con la comunidad.
- Búsqueda de posibles ingresos económicos complementarios.
- Adecuación de los servicios de la biblioteca a las necesidades de la comunidad.
- Presentar de forma documentada las necesidades de renovación o mejora local y otros medios existentes.

Las etapas de la planeación en bibliotecas son:

- Explorar la situación de partida: conocer las condiciones ambientales dentro de las cuales ha de funcionar la biblioteca. Las necesidades de la comunidad en relación con la gama de servicios que la biblioteca puede ofrecer o en los que pueda participar.
- Fijar las metas a alcanzar
- Diseñar el plan de actuación para alcanzar los objetivos. Con la participación de todo el personal involucrado, hay que elaborar un programa de servicios y funcionamiento, llevarlo a ejecución y revisarlo permanentemente.

De acuerdo a las pautas sobre los servicios de Bibliotecas Públicas, “las bibliotecas públicas deben planificar y organizar el conjunto de su actividad de manera eficaz. Para ello es necesario establecer planes y políticas de desarrollo, así como definir parámetros e indicadores que permitan evaluar los resultados obtenidos, el rendimiento y el grado de satisfacción de los usuarios”¹⁶.

En una biblioteca pública los aspectos referentes a los servicios, la colección, el edificio y el personal, no pueden marchar por sí solos. Es necesario antes que todo definir un proceso de planificación que permita poner a funcionar conjuntamente cada uno de los recursos con que cuenta la biblioteca.

¹⁶ MINISTERIO DE EDUCACION CULTURA Y DEPORTE, COMUNIDADES AUTONOMAS Y FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE MUNICIPIOS Y PROVINCIAS. Pautas sobre los servicios de Bibliotecas Públicas. [en línea] URL: http://travesia.mcu.es/documentos/pautas_servicios.pdf (Consulta: agosto 9 de 2006). P. 7

4.6 PLANES DE ACCIÓN

Los planes de acción son instrumentos gerenciales de programación y control de la ejecución anual de los proyectos y actividades, que deben llevar a cabo las áreas para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos en el Plan Estratégico. En ese orden de ideas el plan de acción operativiza las actividades que deben llevar a cabo las áreas para dar cumplimiento a los objetivos fijados en el Plan Estratégico, permitiendo alinear la operación con la planeación estratégica de la entidad. El Plan de Acción, como herramienta eficaz de la gestión de la entidad, detalla proyectos y actividades, indicadores y metas a las que se comprometen las dependencias de la entidad en una vigencia determinada, fijación de tiempos y responsables.

El plan de acción debe ser concreto, que permita hacer el seguimiento y controlar el desarrollo del plan estratégico, para ello es necesario definir una ruta de trabajo para cada perspectiva, indicando las estrategias, los estándares, las actividades que implica, las fechas de medición, los recursos que requiere y los responsables de cada uno de ellos.

Un plan de acción es una orientación que dirige algún área funcional de la organización y del cual se derivan las decisiones, acciones y procedimientos de la alta dirección. Los planes de acción abarcan el propósito y directrices de la organización. Vistos de manera integral, los planes de acción forman la base de las decisiones de toda la organización. Los planes de acción se ponen en acción por medio de la toma de decisiones y el establecimiento del sistema de control por parte de la alta dirección. De esta manera las funciones administrativas de dirección y control se logran por medio de los planes de acción.¹⁷

La formulación del plan de acción es una fase vital en el proceso de administración estratégica, que esta a cargo y depende directamente de la gerencia general de una organización, pero que tiene importancia para todos los niveles de la organización. Los planes de acción como indicadores, ocupan una posición determinada en numerosos puntos a lo largo de la estructura organizacional con el propósito de guiar a la gerencia hasta los objetivos organizacionales que desea alcanzar de manera eficiente y eficaz.

La finalidad de los planes de acción es hacer posible el cumplimiento de los objetivos. Estos son la expresión concreta del objeto que persigue una organización, es decir lo que se propone hacer y lo que se piensa obtener con esta acción. Las decisiones y acciones de la alta dirección, necesarias para lograr los objetivos propuestos en una organización, requieren una orientación planeada si han de obtener resultados satisfactorios.

¹⁷ FERNANDEZ ARENA. Proceso administrativo. México: Editorial Diana, 1989.

Al evaluar las alternativas, es importante que la alta dirección seleccione las operaciones que mejor se adapten a las capacidades de la organización. Los planes de acción de éxito aprovechan las ventajas de la organización. La elaboración de planes de acción es un proceso que no termina cuando se adopta un plan, sino hasta el momento de ejecutarse.

Cada uno de los eslabones respectivos de los planes de acción, tienden a estar especialmente asociados con el nivel administrativo, es decir que involucra el personal administrativo, directivo y operativo. La elaboración de los planes de acción es entonces una actividad especializada del grupo administrativo de la organización. Los eslabones del plan de acción se inician desde la alta gerencia y las acciones o ejecución de están, las lleva a cabo el personal operativo.

4.7 EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La evaluación constituye un elemento esencial porque permite conocer la medida – valor y el modo en que se van alcanzando los objetivos. Esto identifica incongruencias, desviaciones, deficiencias, incumplimientos y diferencias en el desarrollo y el resultado de las acciones, haciendo posible adoptar las medidas correctivas a que haya lugar.

La evaluación es la base para la toma de decisiones en la reformulación y actualización de objetivos y planes, así como de la elaboración de presupuestos y su ejercicio conforme a los resultados intermedios y finales. La evaluación se define como el proceso permanente que se realiza en todas las etapas de la planeación y que permite la toma de decisiones de un modo mas adecuado a los objetivos de la organización.

La acción de evaluar hechos o fenómenos administrativos, son el primer paso para el mejoramiento de la administración. La verdadera evaluación va más allá de la calificación de la actuación de los distintos administradores de acuerdo a una escala, la evaluación conduce a la organización hacia una nueva planeación, hacia una mejor organización y hacia una dirección y control más eficaces.

La evaluación confronta los objetivos con acciones, de esta forma permite conocer la manera en se pueden alcanzar los objetivos propuestos en la organización siendo un elemento tanto cualitativo como cuantitativo. La evaluación tiene como base tres variables principales: los objetivos, los programas diseñados para lograr y/o alcanzar los objetivos propuestos y el presupuesto que provee los medios de financiación.

En este contexto la evaluación mide los siguientes aspectos:

- La contribución efectiva al cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización.
- El cumplimiento de los programas establecidos.
- El uso óptimo de los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos.
- La existencia y operatividad de instrumentos administrativos que posibilitan la acción a la alta dirección.

4.7.1 Control - evaluación

El control proporciona las bases para llevar a cabo la evaluación de las acciones. El control y la evaluación se ligan de la misma manera que la planeación y el control dentro del proceso administrativo. La evaluación permite al final retroalimentar dicho proceso para superar las desviaciones de los objetivos propuestos por la organización.

Sin embargo, existen diferencias en la evaluación de las acciones. Teóricamente la evaluación se relaciona con el margen de utilidad, recuperación económica de la inversión, considerándose entre otros aspectos la calidad en la fijación de objetivos, medición de la eficiencia a través de los costos en la ejecución de las operaciones.

En tanto el control permite la comprobación sistemática del avance del trabajo iniciado, la evaluación tiene un propósito más amplio, como medir la eficacia y la eficiencia de los resultados alcanzados contra los objetivos establecidos en los planes.

La administración esta evaluándose constantemente así misma. Siempre que examina informes o reportes, cuando se hacen revisiones o cuando se comprueba la marcha de las operaciones, esta dedicada al proceso de evaluación. De manera periódica la alta dirección necesita evaluar la totalidad de su eficacia y su eficiencia general y tomar en consideración todas las áreas operacionales y funciones administrativas.

La acción de evaluar debe realizarse dentro del contexto del plan estratégico establecido, el cual incluye desde el pensamiento estratégico y demás etapas del proceso de planeación estratégica. La tarea de revisar y evaluar un plan estratégico requiere de un equipo de trabajo con experiencia y que esta evaluación se efectúe periódicamente con la finalidad de asegurar que esté funcionando con la orientación adecuada.

Algunos aspectos que indican la importancia de realizar la revisión y evaluación del plan estratégico son:

- Mantener en la mente la declaración de la misión y la determinación de la visión de la organización.
- Asegurarse que las actividades cotidianas sean consistentes y apoyen la misión y la visión de la organización.
- Recordar que la planeación estratégica es un proceso continuo y no un evento.
- Enfocarse en aspectos del plan estratégico a largo plazo que necesiten abordarse inmediatamente o en un futuro cercano.
- Asegurarse de que las disposiciones de la planeación táctica estén relacionadas directamente con la planeación estratégica y se estén cumpliendo de manera oportuna y con eficacia.
- Identificar circunstancias que puedan requerir revalorar y posiblemente cambiar el rumbo estratégico.
- Identificar información nueva que necesite incluirse en el análisis de aspectos críticos, especialmente información que puede originar modificaciones en algunos de los planes de acción y/o de los objetivos estratégicos establecidos.

La revisión y evaluación deben realizarse dentro del contexto del sistema de planeación estratégica completo, es decir desde la declaración de la misión y determinación de la visión hasta la fase de planes de acción. Al igual que otras funciones administrativas, la efectividad de la planeación estratégica debe ser susceptible de evaluación. Existen diversos criterios para la evaluación como son¹⁸:

- Utilidad

Para que un plan estratégico sea más útil a la alta dirección en el desempeño de las demás funciones administrativas, este debe ser flexible pero estable, continuo y sencillo.

¹⁸MEGGINSON. Administración México: CECSA, 1998.

- Precisión y objetividad

El plan estratégico debe evaluarse para determinar si fue bien definido, es claro, conciso y preciso. La toma de decisiones y otras acciones administrativas solo son adecuadas si están basadas en información confiable.

Este tipo de planeación debe estar basado en un pensamiento estratégico objetivo y realista respecto a los requisitos necesarios para alcanzar los objetivos estratégicos definidos por la organización. Para lograr esto, la planeación estratégica debe estar basada en un pensamiento objetivo es decir, no debe permitirse que los objetivos personales interfieran con los requisitos objetivos, lógicos y realistas del plan estratégico.

- Alcance

El plan estratégico debe ser evaluado en términos de su ámbito de acción:

¿Qué tan amplios son los planes a largo plazo, a mediano plazo, a corto plazo?

¿Cuál es el rango de las actividades?

¿A que unidades orgánicas conciernen?

- Responsabilidad

Existen dos aspectos de la responsabilidad:

- La responsabilidad para hacer la planeación estratégica
- La responsabilidad para ejecutar los planes de acción

La planeación estratégica no es trabajo de una sola persona designada como el planeador, sino que es parte del trabajo de todos los jefes de área de la organización porque debe reflejar las ideas y compromisos de los responsables de la ejecución de los planes.

- Efectividad del costo

La planeación estratégica tiene un costo en términos de tiempo, esfuerzo y desgaste emocional de quienes la ejecutan. En consecuencia, la guía en la planeación es a menos que los resultados aumenten los ingresos o reduzcan los precios por más del costo de la planeación y su ejecución, no se haga.

- Oportunidad

Pronosticar el futuro con cierto grado de exactitud presenta un problema debido al gran número y variedad de sucesos posibles sobre los cuales la alta dirección tiene escaso o poco control. Las empresas están afectadas por muchos aspectos como grandes catástrofes, cambios tecnológicos o cambios en el clima, etc. Tales sucesos son difíciles de predecir con algún grado de precisión, por lo que la planeación debe tener en cuenta dichas predicciones debido a su importancia.

4.7.2. ¿Cómo evaluar la planeación estratégica?

Los resultados obtenidos deben evaluarse. La evaluación del proceso completo de planeación estratégica indica que tan efectivas han sido las estrategias y que ajustes son necesarios hacer.

El proceso de evaluación de los diferentes elementos que integran la planeación estratégica se llevara a cabo en diferentes tiempos y por diferentes personas, de manera que se pueda determinar si se cumple con todas las fases que integran la planeación estratégica.

- Misión y visión

Al evaluar la misión se deben revisar los valores que dan origen y sentido a la cultura organizacional, así como al ámbito de acción, el valor agregado y la ventaja competitiva de la organización. Es necesario contar con indicadores objetivos para medir su cumplimiento.

El periodo adecuado para llevar a cabo la evaluación de la misión y la visión es cada dos o tres años. Primero porque la misión es la razón de ser de una organización y no cambia en el mediano plazo. Segundo porque la visión define el rumbo que deberá seguir la organización a largo plazo.

- Fortalezas y debilidades

Estas variables se evalúan para cuanto a mejorado la empresa en términos de organización, recursos humanos, comercialización, producción y finanzas. Los responsables de la evaluación son los directores de área quienes definen los indicadores más convenientes para medir el grado de avance o de retraso en cada área funcional básica.

- Oportunidades y amenazas

Aquí se evalúan aspectos como el comportamiento del mercado, la competencia, el sector productivo al que pertenece la empresa, la economía nacional e internacional.

Los responsables de evaluar estos aspectos son el grupo de administración y consultores. Estos monitorean y proporcionan información de cómo se está comportando el medio ambiente.

4.7.3 Proceso de la planeación estratégica

La planeación estratégica se realiza siguiendo una serie de pasos, los cuales deben dar respuesta a los siguientes interrogantes:

¿Cuál es la posición actual de la organización?

¿Con que recursos cuenta la organización?

¿Cuáles son los objetivos de la organización?

- Posición

Esta fase se refiere a la posición o condiciones a las que la empresa se enfrenta en el mercado. Esto implica que se deben conocer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Para ello se requieren conocer las tendencias de ventas del mercado y situación de la competencia. De tal manera que la planeación estratégica empieza a tener una clara comprensión de donde se halla la organización hoy y de cómo llegar hasta ahí.

- Recursos

Los recursos organizacionales son todos los activos disponibles para que la administración genere productos o servicios. La evaluación de los recursos se hace para determinar la capacidad de una empresa aprovechando esta misma capacidad para identificar las fortalezas y eliminar las debilidades.

- Objetivos

De acuerdo con las etapas anteriores posición y recursos, se cuenta con información referente a mercados, productos, servicios, la empresa, la competencia, considerando el factor tiempo en los esfuerzos de planeación y los medios más probables en que la organización funcionara a futuro. Por consiguiente se establecieron los objetivos organizacionales específicos que se desean alcanzar.

La evaluación de los objetivos se realiza considerando la imagen objetiva a corto, mediano y largo plazo. Los factores claves como posicionamiento, ventas, contabilidad, la prioridad y los indicadores para medir su grado de avance.

- Estrategias

La estrategia es el resultado final del proceso de planeación estratégica. Un plan estratégico representa el establecimiento de una serie de estrategias para la organización que operan en torno a esta. Para que una estrategia sea útil a la organización debe ser consistente con los objetivos trazados por la organización y a la vez los objetivos deben ser consistentes con la misión y visión de la organización.

Las estrategias de una organización se evalúan para determinar la posición competitiva de cada bien o servicio de la organización. Es fundamental determinar si se genera un nuevo producto o servicio, como se posicionara o se eliminara del mercado, cual es la estrategia a seguir y quienes son los responsables de ejecutarla a corto, mediano o largo plazo.

- Planes de acción

Un plan de acción es una orientación que dirige alguna área funcional de la organización y del cual se derivan las decisiones, acciones y procedimientos de la alta dirección. Los planes de acción forman la base de las decisiones de toda la organización.

La finalidad de los planes de acción es hacer posible el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Estos son la expresión concreta del objetivo que persigue la organización, es decir, los que se propone hacer y lo que se piensa obtener con esta acción.

Una vez formuladas las estrategias de la organización, es necesario incorporarlas en las operaciones cotidianas de la empresa, las estrategias tienen que traducirse en planes tácticos adecuados, programas y presupuestos.

Los planes de acción se evalúan para conocer los instrumentos específicos de los proyectos, ejecutados por los equipos de trabajo. Los evaluadores son los directores de área y los responsables de llevarlos a cabo y medir el grado de avance.

4.8 EL ENTORNO ORGANIZACIONAL

El entorno es todo lo que se encuentra de los límites organizacionales hacia afuera y donde los gerentes, administradores y/o directores, no poseen mayor capacidad influencia o control. El entorno o ambiente donde operan las organizaciones constituye un factor de gran significación en la formulación de planes. El entorno son las condiciones ambientales, la ubicación física, los equipamientos urbanos o rurales, telecomunicaciones, transportes, etc. otras instituciones que pueden compartir o completar los servicios dados por la organización, y otros agentes de tipo social y económico que puedan influir en el desarrollo de la actividad empresarial.

El entorno organizacional es el conjunto de factores, generales o específicos, externos a la organización y que son percibidos como especialmente relevantes en el decidir de la misma. Dentro de estos factores externos estarían las condiciones tecnológicas, legales, económicas, políticas, demográficas y culturales, así como los clientes, proveedores, propietarios y competidores, entre otros.

Al concebir las organizaciones como sistemas abiertos, las mismas se encuentran en constante intercambio con su entorno y este intercambio ocurre en base a insumos y a productos que se demandan mutuamente. Las organizaciones intentan producir un equilibrio con su entorno a través de procesos de adaptación que permitan la viabilidad de su existencia.

La transformación de la biblioteca pública a lo largo de los años ha respondido a la adaptación a los cambios producidos en una sociedad de la que ella es parte. Al igual que el resto de las instituciones su permanencia viene dada por la utilidad de la función que cumple, y en cada época, y especialmente ante los acelerados cambios que la Sociedad de la Información, debe renovarse para justificar su presencia, respondiendo a las necesidades y expectativas de los ciudadanos de lo que hoy se muestra como una sociedad compleja y conflictiva. Las funciones tradicionales de la biblioteca pública permanecen pero ya no es posible estandarizar servicios, las circunstancias, los entornos, son tan diversos que cada biblioteca debe hacerse eco de las necesidades de su población de influencia para llevar a cabo una gestión eficaz. El conocimiento de la sociedad en que vivimos, de los valores y hábitos, y en general de una nueva cultura que se impone, así como un estudio pormenorizado de sus potenciales usuarios, deberá ser una obligación ineludible para la biblioteca pública si quiere responder al compromiso de servicio a la sociedad como agente democratizador en un mundo cada vez más desigual.¹⁹

¹⁹ RODRIGUEZ PARIS, Elena. Bibliotecas municipales de la Coruña. Madrid, 2005.

Al revisar las tendencias mundiales de los años 90, se encuentran cuatro rasgos resaltantes:

a) Internacionalización creciente, donde se destruyen las barreras políticas, se abren los mercados y se maximiza la interdependencia, esto es la transformación en aldea global.

b) Se producen grandes cambios en la matriz tecnológica básica del mundo, situación que se pone de manifiesto por la alta tasa de innovación tecnológica y avances en múltiples áreas (biotecnología, genética, robótica, microelectrónica y gerencia), que dejan obsoletas las matrices tecnológicas preexistentes.

c) Una transformación total en el mundo de las comunicaciones y

d) Re-estructuración geopolítica del mundo.

Los efectos de estas tendencias se manifiestan de inmediato en forma de profundas y continuas variaciones en el entorno en el que operan las organizaciones.

Desde esta perspectiva se ha planteado el entorno organizacional bajo las siguientes características:

- Turbulencia
- Cambio incesante
- Incertidumbre
- Ritmo acelerado
- Inestabilidad
- Complejidad

En ese marco ambiental, algunos problemas se plantean a la planificación, entre ellos:

a) La complejidad de infinitos factores que deben considerarse y que mantienen una interrelación estrecha dificulta la previsión,

b) La aceleración de las situaciones limita el accionar coordinado en las organizaciones, casi no existe tiempo para la reflexión sobre el futuro dado que presente y futuro se reúnen casi de inmediato y,

c) La turbulencia limita la consideración del pasado como guía útil de actuación por cuanto el futuro será totalmente distinto al presente.

El ambiente de las organizaciones se divide en: macro y micro ambiente o macro y micro entorno.

4.8.1 Variables Micro-ambientales

1. Compañía: Ambiente interno, compuesto por sus diferentes departamentos y niveles gerenciales que influyen en la toma de decisiones y administración del marketing.
2. Canales Marketing: Cooperan en la producción del valor; pueden ser los proveedores, intermediarios del marketing, que cooperan a la empresa para la promoción, venta y distribución de sus productos entre los compradores finales, además de los intermediarios financieros.
3. Clientes: Compone cinco tipos de mercado; el de consumidores, industriales, revendedores, gubernamentales e internacionales que tienen características de mercado (necesidades, deseos, poder adquisitivo y la intención de gastar).
4. Competidores: Hay una amplia gama de competidores, por lo que no hay estrategia de marketing competitiva que sea ideal para todas las empresas. La mejor forma para comprender a su competencia es adoptando el punto de vista de un comprador.
5. Públicos: Es cualquier grupo que tenga interés o impacto real, o en potencia, sobre la aptitud de una organización para lograr sus objetivos. Un público puede facilitar o impedir la capacidad de una empresa para alcanzar sus metas; como los financieros medios de comunicación, gubernamentales, los de acción ciudadana, el público local, el general y el interno.

4.8.2. Variables Macro-ambientales

Está formado por las principales fuerzas que dan forma a las oportunidades y que plantean retos a las que la organización debe adaptarse mediante la elección de factores controlables.

1. Ambiente Demográfico: La población, cambios en la familia, en la estructura de edad de la población, cambios geográficos de la población, en los niveles educacionales y en la estructura ocupacional.
2. Ambiente Económico: Factores que influyen en el poder de compra, que dependen de los ingresos, precios, ahorro y crédito; patrones de gasto de los consumidores, también la etapa del ciclo económico, niveles de inflación y tasas de interés.
3. Ambiente natural: Incluye los recursos naturales que se ven afectados por las actividades del marketing, como la escasez de materias primas, incremento de los costos de energía, aumento de los niveles de contaminación.

4. Ambiente Tecnológico: Formado por las nuevas tecnologías que dan lugar a nuevos productos y oportunidades de mercado. Por tanto representa un reto para la empresa y se convertirá en un elemento a favor en tanto se cuente con los avances tecnológicos.

5. Ambiente político: Influye en las decisiones de mercadotecnia, integrado por leyes, agencias del gobierno y grupos que influyen en los individuos y organizaciones de una sociedad determinada y los limitan.

6. Ambiente Cultural: Constituido por las instituciones y otras fuerzas que influyen en los valores básicos, percepciones, preferencias y comportamiento de la sociedad.

4.9 ANÁLISIS DEL ENTORNO

4.9.1 El Macro-entorno

El análisis del entorno generalmente se refiere a los datos macroeconómicos de una organización, el análisis del entorno se refiere al monitoreo y examen de factores externos a la empresa cuyos cambios a través del tiempo condicionan o afectan su comportamiento. De esta manera se pueden obtener como conclusión a este análisis la identificación de las amenazas y oportunidades que el entorno ofrece a la organización; pero también puede incluir la industria y análisis de la competencia, análisis del consumidor, innovaciones de producto y el entorno interno de la compañía.

El análisis del entorno le permite a la organización anticiparse y tomar medidas de orden administrativo para minimizar los riesgos y aprovechar los eventos favorables que el entorno plantea.

El análisis del Macro-entorno incluye:

1. La Economía

Renta per cápita, Crecimiento de la renta, Tasa de desempleo, Tasa de inflación, Confianza del consumidor, Niveles de inventario, Tasas de cambio de moneda, Balanza comercial, Salud financiera y política de los socios comerciales, Balanza de pagos, Tendencias a futuro, Producto interno bruto, Tasas de interés de captación y colocación, Disponibilidad de crédito, Devaluación, Patrones y cambios en el consumo, Balanza cambiaria, Impuestos, Salario mínimo, Tamaño del mercado, Pronósticos económicos, Déficit presupuestario, Políticas monetarias, fiscales y cambiarias.

2. Política

Clima político, nivel de actividad del gobierno, Estabilidad y riesgo político, Deuda del gobierno, Déficit o superávit presupuestario, Nivel de impuestos corporativos y personales, Impuestos, Aranceles de importación, Restricciones a la exportación, Restricciones en flujos financieros internacionales, Relaciones internacionales, Potencial electoral, Subsidios, Aranceles, Gasto público, Políticas de inversión, Sena, Jubilación, Desregulación, Privatización al consumidor, Clima político y de inversiones, Elecciones presidenciales y de alcaldes.

3. Legislación

Leyes de seguridad en el empleo, Leyes sindicales, Legislación sobre propiedad industrial e intelectual, Legislación que incentiva la inversión, Ley tributaria, Ley laboral, Reforma financiera, Legislación y reformas de tratados internacionales, Leyes de protección al medio ambiente, Exenciones tributarias,

4. Tecnología

Eficiencia de infraestructuras, incluyendo: carreteras, puertos, aeropuertos, hospitales, educación, sistema de salud, comunicaciones, etc. Productividad industrial, Nuevos procesos de fabricación, Nuevos productos y servicios de la competencia, Nuevos productos y servicios de los socios de la cadena de suministro, Cualquier nueva tecnología que pudiera tener influencia en la compañía.

5. Sociocultural

Factores demográficos como:

- Tamaño de la población y distribución
- Distribución por edades
- Niveles de formación
- Niveles de ingresos
- Orígenes étnicos
- Afiliaciones religiosas

Actitudes en relación a:

- Materialismo, capitalismo, libertad de empresa
- Individualismo, papel de la familia, papel del gobierno, colectivismo

- Papel de la iglesia y la religión
- Consumismo
- Medio-ambientalismo
- Importancia del trabajo, orgullo y éxito

Estructuras culturales como:

- Dietética y nutrición
- Acceso a la vivienda

6. Proveedores potenciales

Oferta de trabajo

- Oferta de trabajo disponible
- Calidad del trabajo disponible
- Estabilidad de la oferta de trabajo
- Expectativas de sueldo
- Tasa de desempleo
- Huelgas y relaciones laborales
- Instalaciones educativas

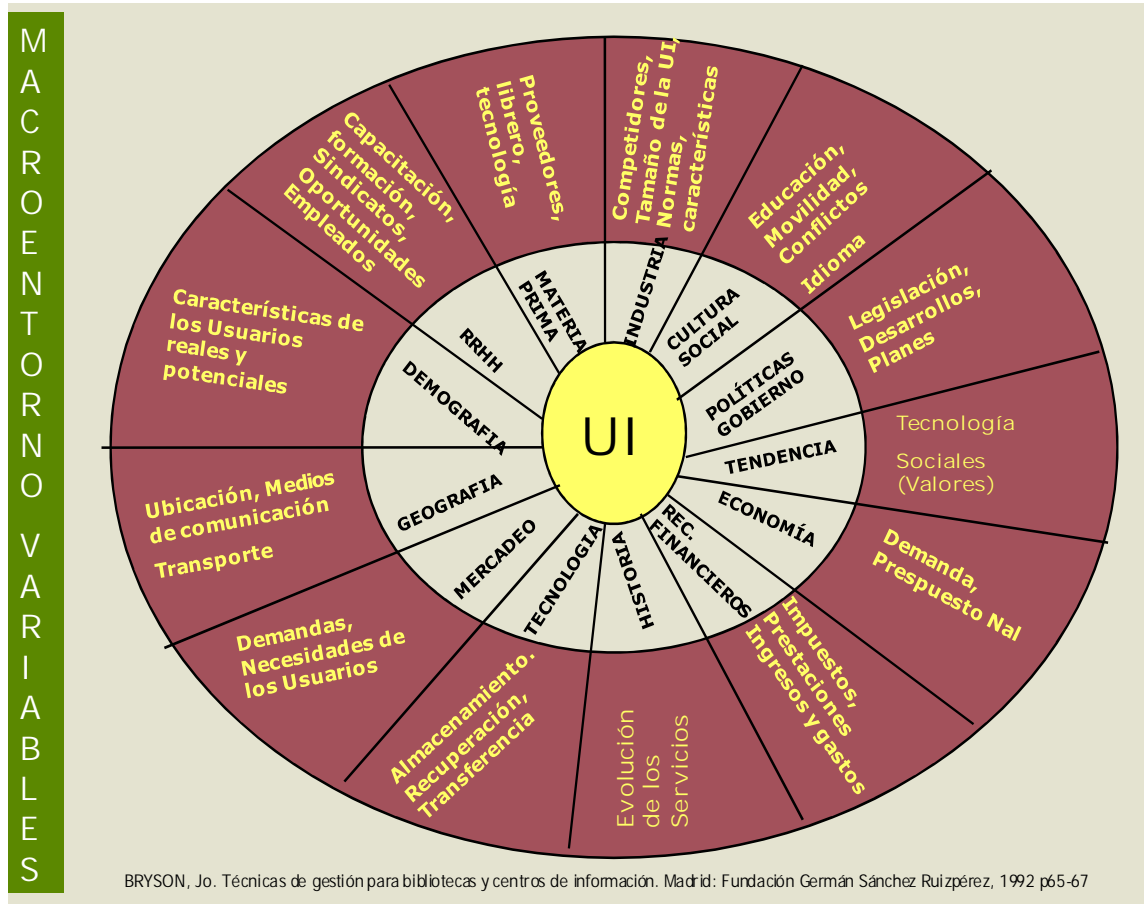
Proveedores

- Cantidad, calidad, precio y estabilidad de los suministros
- Plazos de entrega
- Proximidad de materias pesadas
- Nivel de competencia entre proveedores

Proveedores de servicios

- Cantidad, calidad, precio y estabilidad de los proveedores de servicios
- Requisitos especiales

Grafica 2 VARIABLES DEL MACROENTORNO



4.9.2 El Micro- entorno

El micro-entorno es el entorno inmediato a la empresa, que se encuentra en los alrededores de las áreas o dependencias de la empresa. El análisis interno corresponde a la determinación de los aspectos positivos (fortalezas) y de las deficiencias (debilidades) de la organización. Las fortalezas y debilidades se presentan en actividades o funciones internas de la gerencia de mercadeo y ventas, finanzas, producción, investigación y desarrollo. El Micro-entorno de una empresa hace referencia a los distintos actores que generan influencias sobre la organización.

Estos actores son: Los Proveedores quienes negocian la subida de sus precios, la Competencia Directa donde se mide la intensidad de la rivalidad del sector comercial, los clientes quienes fuerzan la baja de los precios, y se integran posibles.

Los intermediarios de marketing son otro grupo importante dentro del micro – entorno, son los que permiten a la empresa seguir con la cadena de valor hasta el consumidor final. Incluye los distribuidores mayoristas y minoristas, las empresas de logística, etc. Las agencias de servicios de marketing, tele-marketing, institutos de investigación de mercados, etc. Y por último las de servicios financieros.

Otro sector importante del micro-entorno son los proveedores. También están incluidos, los clientes, los competidores y los Stakeholders grupos de interés en la empresa.

5. MARCO ESPACIAL

5.1 Municipio de Tenjo Cundinamarca

5.1.1 Historia²⁰ del municipio

La fundación oficial de la población la efectuó el oidor Diego Gómez de Mena, el ocho de abril de 1603 y fue constituida en parroquia en el año de 1761. El nombre de Tenjo en lengua muisca significa “en el boquerón”, significado que no corresponde pues allí no hay boquerón sino un valle angosto entre dos altas serranías, que al sur le dan salida a la sabana de Bacatá por la parte de Chitasuga y al norte el boquerón de Tiquiza sobre el río Sinca.

Al tiempo de la conquista había en este valle de Tenjo numerosos poblamientos: Tenjo, Songotá, Churraca, Chitasuga, Guangatá; a su vez subdivididos en parcialidades y capitanías. Por los años 1593 y 1594, los visitó el oidor Miguel de Ibarra, quien les adjudicó tierras de resguardo.

Al occidente del casco urbano se encuentra el cerro el común de los indígenas, que formó parte del resguardo de indios, integrado por unas 100 familias. En 1963 el INCORA (Instituto Colombiano de la Reforma Agraria) otorgó unos 200 títulos de propiedad a moradores del antiguo resguardo, con lo cual se protocolizó la destrucción del sistema imperante en cuanto a la explotación y tenencia de la tierra. De este resguardo hicieron parte las veredas de Chincé, Chitasugá y Churruguaco.

El 7 de mayo del mismo año de la fundación, los comuneros Juan de Vera, Cristóbal Gómez de Silva, Juan de Orejuela y Juan de Artieda, contrataron al albañil Alonso Serrano Hernández para la construcción de la iglesia del pueblo. El

²⁰ Historia. [En línea] Disponible en: <http://www.municipiodetenjo.gov.co/html/Web/historia.htm>. (Consulta: 31 agosto, 2006)

28 de julio de 1637 se informó que la iglesia estaba terminada pero faltaba blanquearla, obra que se terminó el 17 de agosto de 1645.

El 9 de marzo de 1639 llegó de visita el oidor Gabriel de Carvajal quien se encontró con 289 indios habitantes de la población, posteriormente en 1778 había 983 indios y según los registros parroquiales del cura Rafael López del Pulgar los vecinos eran 1.009 en 211 familias.

Por ordenanza No. 63 de 1961 se creó la inspección departamental de policía de la Punta, en la vereda del mismo nombre y se facultó al gobierno para fijar sus límites. De 1930 a 1932 se construyó la casa municipal, edificio de estilo francés de comienzos de siglo, similar al de Zipaquirá. La iglesia de los doctrineros llamada Santiago Apóstol consagrada por este santo, quedó como capilla, hoy convertida en museo cardenalicio por ley No. 34 de septiembre 29 de 1962 en memoria del cardenal Cristiano Luque.

Por Tenjo pasaba el camino colonial de Zipaquirá al occidente del departamento, saliendo por la cuesta, para seguir al Rosal, Subachoque y Facatativa. Las principales calles correspondían a las ubicadas en el marco de la plaza y a los antiguos caminos existentes desde la época de resguardo; se distinguieron tres caminos que servían de conexión con Funza, Chía y el que llevaba por un sentido a Madrid y por el otro a Tabio. Las calles principales coincidieron con la traza original y albergaron gran parte de las actividades religiosas, comerciales, económicas e institucionales de la población.

Desde su inicio, la plaza principal tuvo importantes funciones en la vida del pueblo. Su primera concepción fue acontecer las prácticas de doctrina, junto con el templo doctrinero y las capillas posas. Éstas características lo convirtieron en un escenario con particularidades especiales y únicas, en comparación con las demás plazas de la sabana.

Con el tiempo, la plaza principal sirvió a otros usos importantes para la historia de la población que trascendieron más allá de la práctica religiosa. Comenzó a servir para fiestas, más tarde para las corridas de toros, para el paseo de la gente, como sitio de reunión y punto de encuentro, como plaza de mercado semanal o feria del pueblo, y como punto de abastecimiento de agua en épocas en que no existía el acueducto.

De otra parte, la zona urbana se caracteriza por estar inmersa en un majestuoso entorno natural, del cual se destacan los cerros como telón de fondo, y las grandes zonas verdes limítrofes del casco urbano.

Los paisajes circundantes destacan las edificaciones de la zona céntrica y el antiguo templo por sus singulares características. Las restantes edificaciones ubicadas en el marco de la plaza principal, correspondientes a la arquitectura residencial y de orden civil, se caracterizan por tener una arquitectura propia de la época colonial de un solo piso, con paredes de barro y anteriormente de techo de paja, entre otras edificaciones.

5.1.2 Ubicación

El municipio de Tenjo está localizado sobre un valle angosto, limitado por los cerros Juaica al norte y Manjui al sur. Longitudinalmente lo surca el río Chicú tributario del río Bogotá, y de forma transversal numerosas quebradas. Al noreste de Bogotá a 57 Km. pasando por Chia, Cajicá y Tabio. Con una población de veinte mil habitantes aproximadamente y una superficie de 108 Km.² de los cuales 106 se hallan en piso térmico frío y los 2 restantes corresponden al páramo.

Los actuales límites fueron definidos por el Instituto geográfico Agustín Codazzi en 1941 y aprobados mediante ordenanza 36 de 1945, delimita con los municipios de Subachoque, Tabio, Chia, Cota, Funza y Madrid. (Ver anexo 1)

Dentro de su división administrativa cuenta con un casco urbano, una inspección de policía en la vereda de la Punta y el sector rural conformado por 15 veredas: La punta, Chacal, Carrasquilla, Chitasuga, Chince, Santa cruz, Martin espino, Poveda 2, El estanco, Jacalito, Churuguaco, Guangata, Poveda 1, Juaica y Chucua.

5.1.3 Aspecto económico²¹

La base de la economía del municipio de Tenjo son las actividades agropecuarias las cuales se presentan en el 86% de las veredas; el sector agropecuario es el principal generador del PIB municipal.

5.1.3.1 Sector Primario (agropecuario, forestal, minero)

Cerca del 85% del área rural se dedica a la explotación agropecuaria en donde tienen un peso importante, por su rentabilidad y aplicación de sistemas productivos de alta eficiencia e impacto, los cultivos confinados de flores para la exportación. Los otros cultivos de mayor significación comercial, de acuerdo a información suministrada por la URPA, son la papa, la arveja verde y el maíz.

²¹ CONSEJO MUNICIPAL DE TENJO. Gaceta del concejo: Balance de la obra de gobierno 1998 - 2000. Bogotá: Carlos Julio Otero Impresos, 2001.

Históricamente la agricultura tradicional la han desarrollado pequeños y medianos productores con baja especialización y formación técnica o profesional específica y a través de sistemas productivos de baja tecnología y, por consiguiente, de poca eficiencia y baja rentabilidad. Adicionalmente los pequeños agricultores carecen de mecanismos de mercadeo eficientes, lo cual termina por hacer menos rentable este ejercicio productivo.

Por otra parte la explotación pecuaria comercial, desarrollada también con bajos y medianos niveles tecnológicos, está concentrada fundamentalmente en la ganadería bovina, careciéndose, por lo tanto, de diversidad de oferta.

El Plan de Desarrollo 2001-2003 planteó que “aproximadamente el 30% de la población económicamente activa del municipio, vive de las actividades agrícolas y pecuarias, lo cual es un porcentaje bajo si se tiene en cuenta la vocación agrícola de sus tierras”. Igualmente planteó que el 32,6% de la población que trabaja en la zona rural del municipio vive fuera de el, y que dicha población se conforma por empleados de los cultivos de flores, ya que solamente el 30% de los trabajadores de las floristerías y de otros cultivos corresponden a pobladores del municipio de Tenjo.

Esta apreciación corroborada por los datos que suministra la oficina de Planeación Municipal, los mismos que fueron utilizados para el diagnóstico del Plan de Desarrollo 2001-2003, refleja que solo el 30% del personal empleado en los cultivos de flores viven en Tenjo, lo que representa solo el 14,1% de la población económicamente activa del municipio.

Tabla 1 Población económicamente activa

ACTIVIDAD	CANTIDAD	PORCENTAJE
Artisanos	30	0.4%
Campeños o pequeños agricultores	464	6%
Comerciantes	300	4.2%
Cuidaderos de fincas de recreo	264	3.7%
Desempleados	480	6.8%
Empleados de Tenjo que trabajan en Bogotá y otros municipios	1.280	18%
Ganaderos	761	10.7%
Industriales	55	0.8%
Jornaleros	144	2.1%
Obreros de las flores y otras.	1.000	14.1%
Población económicamente activa de Tenjo	4.778	67.4%
Población que trabaja en Tenjo y vive en otros municipios o Bogotá	2.615	32.6%

Fuente: Plan de ordenamiento territorial de Tenjo

Los cultivos de flores se constituyen, sin lugar a dudas, en uno de los pocos generadores de oferta laboral que ocupa cantidades importantes de mano de obra en la zona rural; pero las características de rotación de personal que se han convertido en prácticas frecuentes en este tipo de agroindustria, sumados a factores sociológicos locales, han consolidado una realidad que juega negativamente para el municipio ya que la mano de obra local que es ocupada en estos cultivos es apenas cercana al 50% de la oferta existente (alrededor de 1.000 personas).

Las prácticas productivas de los cultivos de flores son de alta tecnología y de altos consumos de fertilizantes, fungicidas e insecticidas químicos que tienen un gran impacto en el equilibrio ecológico de la zona. Los cultivadores, a través de ASOCOLFLORES, vienen informando, desde hace un tiempo, su interés en el control al uso indiscriminado de estos productos y de su compromiso con prácticas agrícolas limpias y alternativas, forzadas, en parte, por exigencias de los compradores en otras latitudes del mundo.

5.1.3.2 Sector Educativo

El sector educativo del municipio de Tenjo atiende su demanda de cupos escolares a través de dos instituciones educativas y una asociación educativa, según lo estableció la resolución 00335 del 30 de septiembre 2002 emanada de la secretaria de educación de Cundinamarca.

Por consiguiente el municipio cuenta con la institución educativa departamental Enrique Santos Montejo que ofrece servicios de educación en los niveles de preescolar, básica y media académica e integra el colegio departamental Enrique Santos Montejo, la concentración urbana general santander y el jardín departamental.

Por otra parte se cuenta con la institución educativa departamental carrasquilla que ofrece servicios de educación en niveles de preescolar y ciclo de básica e integra la unidad básica rural de carrasquilla, escuela rural la punta, escuela rural chitasuga y la escuela rural el estanco.

Finalmente los centros educativos que conforman la asociación valle de Tenjo son la escuela rural jacalito, escuela rural el chacal, escuela rural santa cruz, escuela rural martín y espino, escuela rural guanguata, escuela rural poveda 1, escuela rural poveda 2, escuela rural juaica, escuela rural chince y escuela rural churuguaco que ofrecerán el servicio educativo en el nivel de ciclo de básica primaria.

Esta estructura oficial instalada permitió la vinculación de 3.212 estudiantes en el año 2.002 y 3.126 en el año 2.003. Adicionalmente el municipio cuenta con 14 instituciones educativas de carácter privado que complementan la cobertura de la demanda de servicios educativos en el municipio en los diferentes niveles.

5.2 Biblioteca pública municipal

5.2.1 Análisis situación actual de la biblioteca²²

La biblioteca inicia sus actividades aproximadamente hacia el año 1986 con una serie de donaciones realizadas por familias prestantes del municipio. Los servicios que ofrece la biblioteca están dirigidos a la población estudiantil de los diferentes colegios públicos y privados del municipio, al igual que las escuelas de las veredas y la comunidad en general. La biblioteca se encuentra ubicada en la esquina nor-occidental del parque principal del casco urbano del municipio, dentro de una casona antigua que forma parte de la casa de la cultura del municipio y cuya arquitectura se destaca por su estilo colonial

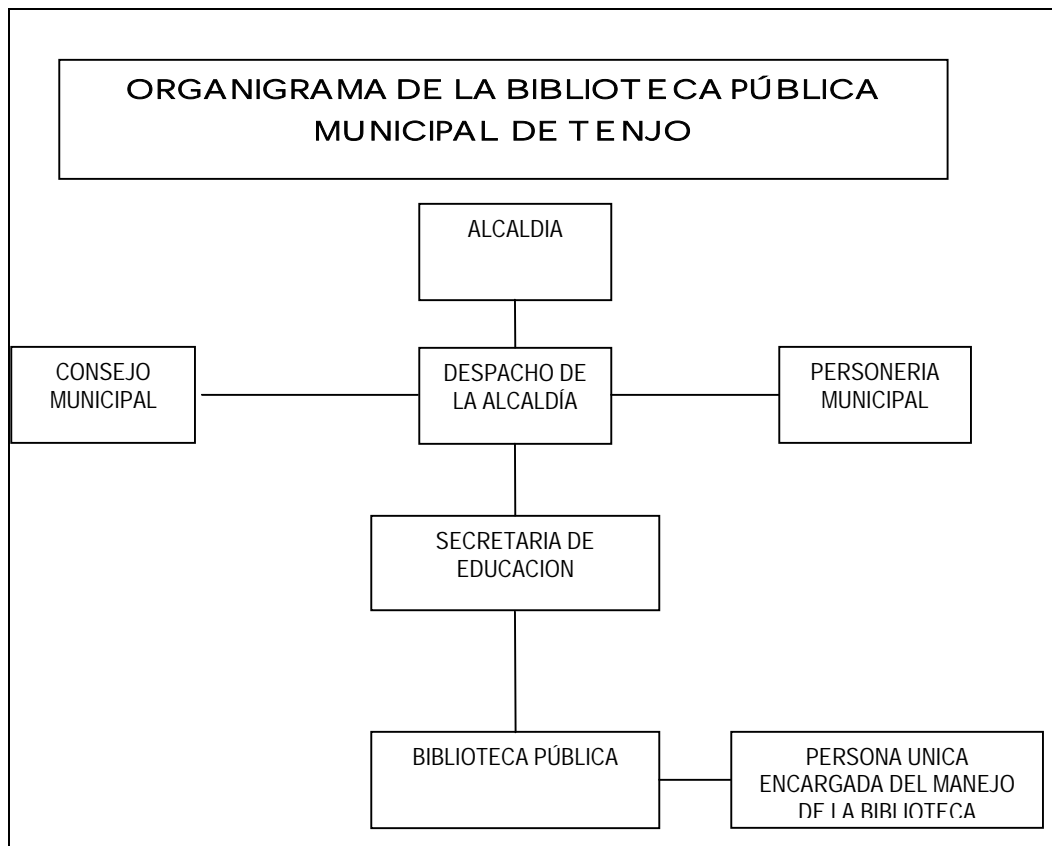
²² ENTREVISTA con, María Concepción Camacho, Funcionaria encargada de la biblioteca publica del municipio. Tenjo, Junio 14 de 2006.

La Caja Colombiana de Subsidio Familiar Colsubsidio y la Gobernación de Cundinamarca, establecieron un convenio dentro del marco de acción de la Ley 633 de 2000, a través del cual se orientaron recursos de la jornada escolar complementaria, para el mejoramiento de la calidad de la educación, el acceso a la información, la recreación y la cultura, a través del establecimiento de 14 bibliotecas piloto, 25 bibliotecas satélite y 102 Cajas Viajeras que proyectan sus servicios a las 15 Provincias que conforman el Departamento de Cundinamarca. Dentro de este programa el municipio de Tenjo, cuenta con una caja viajera, que igualmente forma parte de la colección de la biblioteca.

5.2.2 Estructura Orgánica de la Biblioteca

La biblioteca municipal depende de la Secretaria de Educación y existe solo una persona para el manejo, la estructura orgánico-funcional no se encuentra definida, motivo por el cual no tiene establecida la misión, visión y objetivos; para su correcto funcionamiento como biblioteca publica municipal.

Gráfica 3 ORGANIGRAMA DE LA BIBLIOTECA



Fuente: RODRIGUEZ CONTRERAS, Orlando F.

5.2.3 Servicios

Los servicios que presta actualmente la biblioteca están dirigidos especialmente a la comunidad infantil y la niñez, dentro de los cuales se desarrollan actividades culturales y artísticas, como:

- Danzas
- Música
- Teatro
- Poesía
- Artes plásticas

5.2.3.1 Préstamo y consulta en sala

Este servicio se presta en horario de lunes a viernes de 10:00 a.m. a 7:00 p.m.

5.2.3.2 Préstamo de la colección de referencia

Los materiales de esta colección (Enciclopedias, Diccionarios, Directorios, Guías, Manuales, Mapas, Etc.) solo circulan internamente, es decir, no se prestan a domicilio.

5.2.3.3 Orientación y referencia

Por medio de este servicio la biblioteca orienta al usuario sobre los recursos bibliográficos propios o externos que satisfacen una necesidad específica de información

5.2.4 Colección Bibliográfica

5.2.4.1 Fondo documental

El fondo de la biblioteca está organizado en estantería cerrada, aspecto que dificulta su uso y consulta. El grupo más numeroso lo constituyen las enciclopedias y demás materiales impresos, los materiales audiovisuales adquieren importancia como soportes de información e instrumentos de formación propias de la comunidad.

5.2.4.2 Descripción de la colección

La colección esta clasificada por materias de acuerdo con el conocimiento empírico de la funcionaria responsable de la biblioteca:

Tabla 2 DESCRIPCION DE LA COLECCIÓN

TITULOS POR COLECCIÓN	CANTIDAD
Libros de geografía	158
Libros de historia	229
Técnicas agropecuarias	281
Municipio de tenjo	96
Libros de literatura	1385
Libros de filosofía	167
Enciclopedias	151
Otras áreas	87
TOTAL	2554

Fuente: RODRIGUEZ CONTRERAS, Orlando F.

5.2.4.3 Características de la colección

La colección en general esta conformada en su mayoría por enciclopedias escolares que suplen las necesidades de estudiantes de escolaridad básica primaria y secundaria.

El material bibliográfico esta dividido de acuerdo a las áreas temáticas de la educación que se imparte en la comunidad.

El material bibliográfico existente data aproximadamente desde la década de los años 70 hasta el año 2005.

El estado físico de la colección es regular, debido a que las condiciones ambientales no son las más óptimas para su conservación.

5.2.5 Recursos

5.2.5.1 Recursos humanos

Existe solo una persona para el manejo de la biblioteca con ayuda de los alumnos que hacen el trabajo social esporádicamente.

5.2.5.2 Recursos físicos

El mobiliario con que cuenta la biblioteca es mínimo, hay 5 mesas donde se pueden ubicar 16 puestos aproximadamente, de lectura o para consulta, adicionalmente existen 10 estantes con 4 entrepaños cada uno donde esta ubicada la colección. Las condiciones apropiadas de tamaño, ambiente y seguridad, entre otras no están establecidas.

5.2.5.3 Recursos financieros

La Alcaldía dentro de las funciones atribuidas asigna un presupuesto anual a la biblioteca, y esta a su vez maneja este rubro para la adquisición de material Bibliográfico, en esta labor se encuentra la persona encargada de la biblioteca.

Depende del manejo que haga, y la ejecución del presupuesto, se le asigna el mismo o más para cada año o tiene la probabilidad de perder este presupuesto.

5.2.5.4 Recursos tecnológicos

En la actualidad sólo existe un computador y una fotocopidora, esta última fuera de uso; por tal motivo este aspecto no reúne las condiciones necesarias de funcionalidad.

6 METODOLOGIA

6.1 Consulta de fuentes

Como base a los fundamentos teóricos y prácticos para la realización de la investigación, se consultaron diferentes tipos de fuentes, las cuales se sugieren en la bibliografía anexa. Otras fuentes relevantes para la planeación y ejecución de esta investigación fueron las instituciones gubernamentales, culturales y sociales del municipio; donde se obtuvieron documentos como informes de gestión, censos, boletines y gacetas. Adicionalmente se realizó una entrevista no estructurada con la persona encargada de la biblioteca.

6.2 Tipo de investigación

El tipo de investigación definido para el presente trabajo es la investigación descriptiva, según Tamayo²³ comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual y la composición o procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa funciona en el presente.

²³ TAMAYO Y TAMAYO, Mario. El proceso de la investigación científica. México: Limusa, 2001. p. 46

La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta.

6.3 Variables de investigación

Las variables identificadas para esta investigación son las siguientes:

Tabla 3 VARIABLES DE INVESTIGACION

VARIABLES	SUB-VARIABLES
USUARIOS	Edad, Sexo, Estudios
INFRAESTRUCTURA	Física, Administrativa, Tecnológica
COLECCIÓN	Cantidad, Actualidad, Pertinencia, Disponibilidad
PROGRAMAS Y SERVICIOS	Variedad, Alcance, Periodicidad
TALENTO HUMANO	Amabilidad, Recursividad, Disponibilidad

Fuente: RODRIGUEZ CONTRERAS, Orlando F.

6.4 Probación y muestra

Según el Plan de Ordenamiento Territorial de Tenjo²⁴, la población del municipio esta distribuida de la siguiente manera:

Población total: 19.176 Habitantes

Distribuida así:

Población cabecera Municipal: 3.065 Habitantes

Población rural: 16.111 Habitantes

Población masculina: 49.92% de la población total

Población femenina: 50.08% de la población total

Estadísticamente la muestra corresponde a una porción representativa del total de la población, sobre la cual se realizó el estudio de usuarios y cuyos resultados fueron inferidos para la totalidad de la población objeto de estudio. Para calcular el tamaño de la muestra aleatoria se aplicó la siguiente fórmula:

²⁴ Plan de ordenamiento territorial de Tenjo [En línea] Disponible en: <http://www.municipiodetenjo.gov.co/html/Web/historia.htm> (Consulta: 15 octubre, 2006)

$$n = \frac{s^2}{o^2}$$

$$n = \frac{n}{1 + \frac{n}{N}}$$

Donde

s^2	=	Nivel de confianza
o^2	=	Error de estimación
n	=	Tamaño de la muestra
N	=	Universo
Se	=	Margen de error

$N= 19176$

$Se= 0.015$

Confiabilidad 90%

Entonces:

$$o^2 = (se)^2$$

$$o^2 = (0.015)^2$$

$$o^2 = 0.00025$$

$$s^2 = p(1-p)$$

$$s^2 = 0.9(1-0.9)$$

$$s^2 = 0.09$$

Por lo que

$$n = \frac{s^2}{o^2}$$

$$n = \frac{0.09}{0.00025}$$

$$n = 400$$

$$n = \frac{n}{1 + \frac{n}{N}}$$

$$n = \frac{400}{1 + \frac{400}{19176}}$$

$$n = \frac{400}{1.02085}$$

$$n = 391.8$$

Finalmente para la realización del estudio de usuarios era necesario por lo menos 392 cuestionarios, sin embargo se realizaron 400 cuestionarios.

6.5 Instrumento de recuperación de información

Como instrumento de recolección y recuperación de información se utilizaron cuestionarios estructurados que permitieron la identificación y conocimiento de las características y expectativas de los usuarios de la biblioteca (Ver anexo 2).

La aplicación del instrumento, en su mayoría se realizó en las instalaciones de la Biblioteca en las horas habilitadas para el servicio y de igual forma en las inmediaciones del parque central del municipio, contando con la colaboración del personal de práctica social de la biblioteca, así como la persona a cargo de la unidad de información. Otros sitios de referencia para la aplicación del instrumento fueron algunos colegios públicos, entidades públicas y privadas del municipio, como también establecimientos comerciales del área correspondiente al casco urbano.

6.6 Procesamiento y análisis de datos

Luego de la aplicación del instrumento de recolección y recuperación de información, se procesaron los diferentes datos obtenidos, tomando como base las distintas variables aplicadas. Para este proceso se diseñó previamente un formato electrónico utilizando una hoja de cálculo en Excel, que permitió el ingreso de la información respectiva y su graficación. Posteriormente al proceso de ingreso de la información se analizaron los resultados obtenidos de cada ítem evaluando las diferentes variables expuestas en el instrumento de recolección y recuperación de datos, con el propósito de determinar las características de los usuarios de la biblioteca.

6.7 Formulación plan estratégico

Con base en el análisis y evaluación de la información obtenida, se elaboró el plan estratégico para la biblioteca pública del municipio en referencia, identificando cada uno de los componentes, características y estrategias que se deben llevar a cabo en la biblioteca.

7. ANALISIS E INTERPRETACION DE LA INFORMACION

7.1 Concepto de estudio de usuarios

“El usuario de información se define como aquel individuo que necesita de información para el desarrollo de sus actividades”.²⁵ Desde esta perspectiva todos los seres humanos somos usuarios de información puesto que todos necesitamos información para llevar a cabo las tareas que realizamos diariamente.

²⁵ SANZ CASADO, Elías. Los estudios de usuarios de información. [en línea] Disponible en: http://www.r020.com.ar/recursos.php?t_id=37&r_id=57 (Consulta: 13 octubre, 2005)

El término usuario suele dividirse en dos grandes grupos: usuarios potenciales son aquellos que necesitan información para el desarrollo de sus actividades pero no son conscientes de ello, por lo tanto no expresan sus necesidades y usuarios reales son aquellos que necesitan la información son conscientes de ello y la utilizan frecuentemente.

“El estudio de usuarios se puede definir como el conjunto de estudios que tratan de analizar cuantitativa y cualitativamente los hábitos de información de los usuarios, mediante la aplicación de distintos métodos a su consumo de información.”²⁶ .Un estudio de usuarios es una investigación que metódicamente identifica los hábitos informativos de los individuos, entendidos en su ámbito social como pertenecientes a un grupo con características comunes. Con ellos, se conoce quiénes son y qué consultan los usuarios de la institución analizada.

El análisis de los usuarios tiene como fin el conocimiento del entorno de la biblioteca y la identificación de las necesidades de los usuarios en relación con la oferta bibliotecaria. Los estudios de usuarios están enfocados al análisis del entorno físico donde se encuentra ubicada la biblioteca pública y las condiciones socio-económicas y culturales de los miembros de la comunidad; con el fin de verificar la viabilidad de implantar servicios de información, evaluar o reorientar los existentes.

7.2 Objetivo del estudio de usuarios

Un estudio de usuarios tiene por objeto conocer el estado actual de una población en particular, determinar sus características representativas, al mismo tiempo que establecer sus necesidades y los recursos con que cuenta para satisfacerlas.

La finalidad de los estudios de usuarios es determinar posibles alternativas para solucionar los problemas que plantean las necesidades, aprovechando al máximo los recursos disponibles, tanto internos como externos.

Los resultados y conclusiones que se obtengan a partir de la realización del estudio de usuarios, están enfocados a conocer y a la vez satisfacer los hábitos y necesidades de información de los usuarios de la biblioteca, así como las diferentes expectativas que ellos tengan sobre los servicios que ofrece la unidad de información.

²⁶ Ibid., p. 31

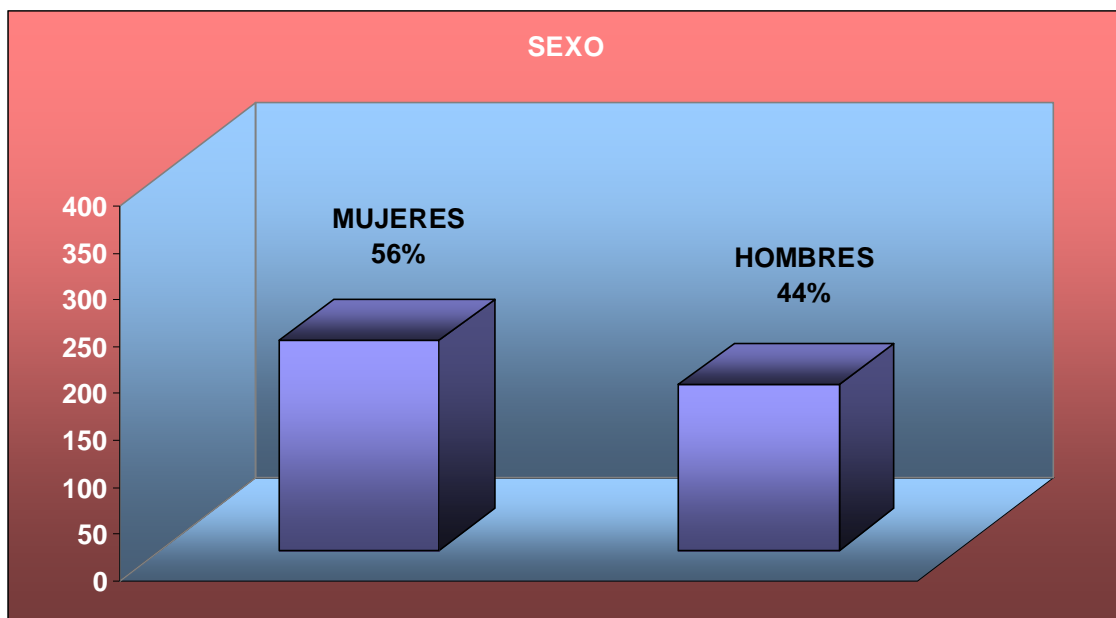
7.3 Análisis y caracterización de los usuarios

Con los datos obtenidos y de acuerdo al esquema del instrumento de recuperación de información, se diseñaron tablas y gráficos que permitieron el análisis de las características de los usuarios de la biblioteca pública del municipio en referencia; los cuales se presentan a continuación:

7.3.1 Sexo

La encuesta se realizó a 400 personas de las cuales 224 fueron mujeres, que corresponde al 56% de los encuestados; los restantes 176 son hombres y cuyo porcentaje representa el 44% del total de los encuestados.

Gráfica 4

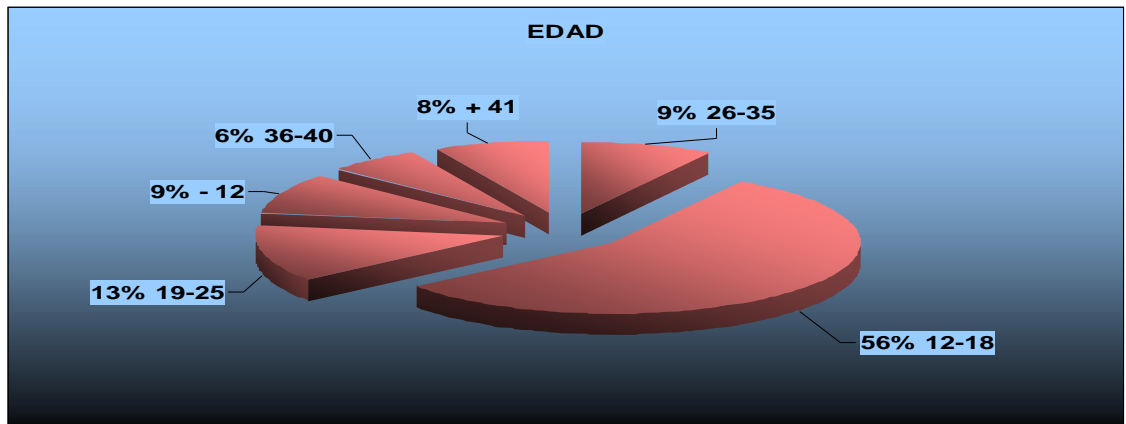


7.3.2 Edad

En cuanto a la edad de las personas el 9% de la población seleccionada tiene menos de 12 años, el 56% tiene entre 12 y 18 años, el 13% se encuentra entre 19 y 25 años, el 9% tiene entre 26 y 35 años, el 6% tiene entre 36 y 40 años y el restante 8% tiene más de 41 años.

Esto significa que el 65% de la población seleccionada son menores de edad, mientras el restante 36% son adultos.

Gráfica 5

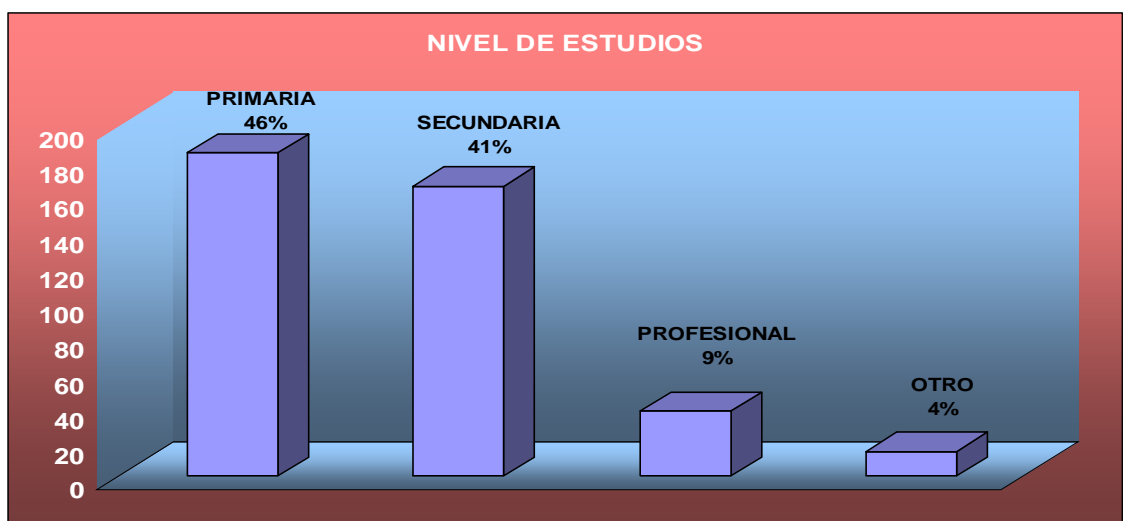


7.3.3 Nivel de escolaridad

El nivel de escolaridad de la muestra seleccionada está representada así: el 46% ha culminado la educación básica primaria, el 41% de los encuestados están terminando o han terminado los estudios de secundaria. En un porcentaje del 9% han realizado estudios profesionales y un menor nivel ha realizado estudios técnicos, lo que representa el 4%.

De estos resultados se puede concluir que de la población encuestada en su mayoría solo ha culminado la educación básica primaria y secundaria, en un menor nivel han realizado estudios profesionales y/o técnicos.

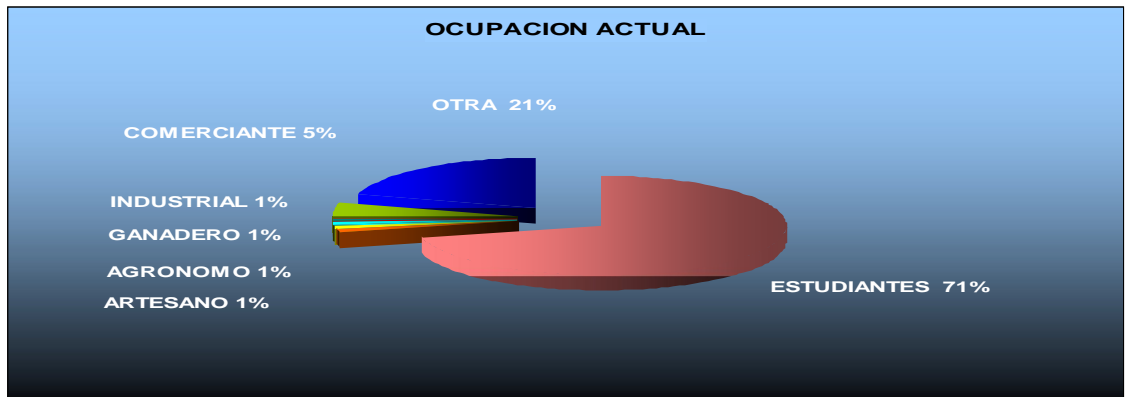
Gráfica 6



7.3.4 Ocupación actual

Dentro de las ocupaciones de la población seleccionada la de mayor incidencia son los estudiantes en 71%, el 21% lo comprenden empleados dependientes, amas de casa, desempleados y docentes. En un menor porcentaje en un 5% se encuentran los comerciantes, el restante 4% comprende a industriales, ganaderos, agrónomos y artesanos.

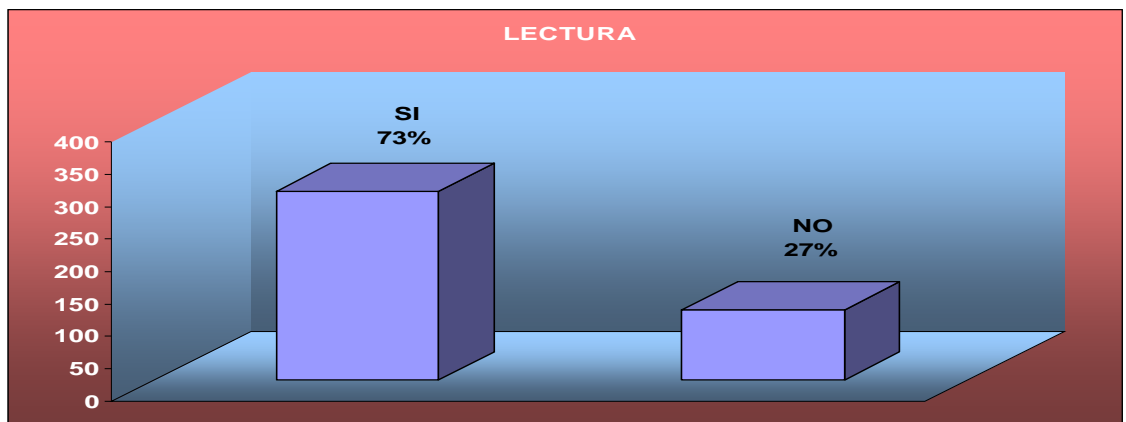
Gráfica 7



7.3.5 Lectura

Con el fin de establecer si la población siente satisfacción por la lectura se pregunto a la muestra seleccionada si les gustaba o no leer. El 73% si le gusta leer, mientras que el restante 27% no le gusta o en algunos casos no lo hacen por falta de tiempo. Esto indica que la población en su mayoría es una población lectora.

Gráfica 8

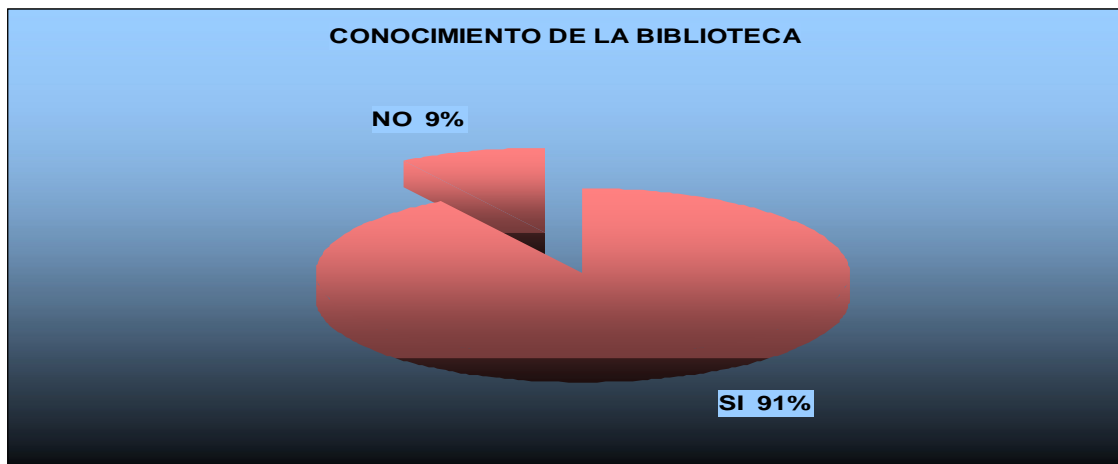


7.3.6 La biblioteca

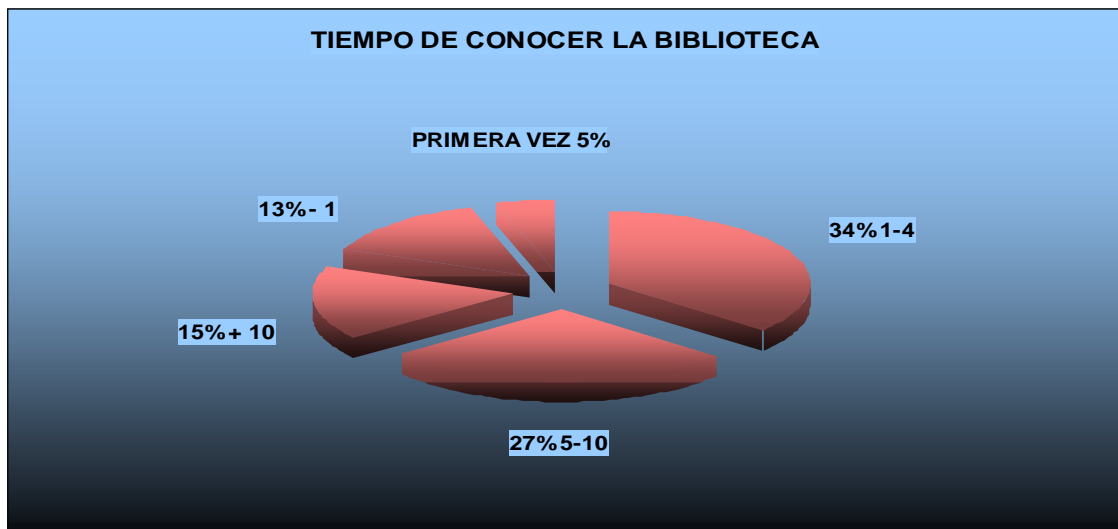
Respecto a si la población seleccionada conoce o no la biblioteca, el resultado fue representativo, 364 personas si conocen la institución, lo que constituye el 91%, el restante 9% no la conoce, es decir 36 personas. En cuanto al tiempo de conocer la biblioteca el 34% de la población seleccionada la conoce en un periodo de 1 a 4 años, entre 5 y 10 años el 27%, el 15% más de 10 años, menos de un año el 13% y por primera vez el 5%.

Por tal razón la percepción y conocimiento que se tiene de la biblioteca es relevante e incide en la mayoría de los usuarios, además se refleja en la existencia de un periodo de tiempo significativo de conocer la institución.

Gráfica 9



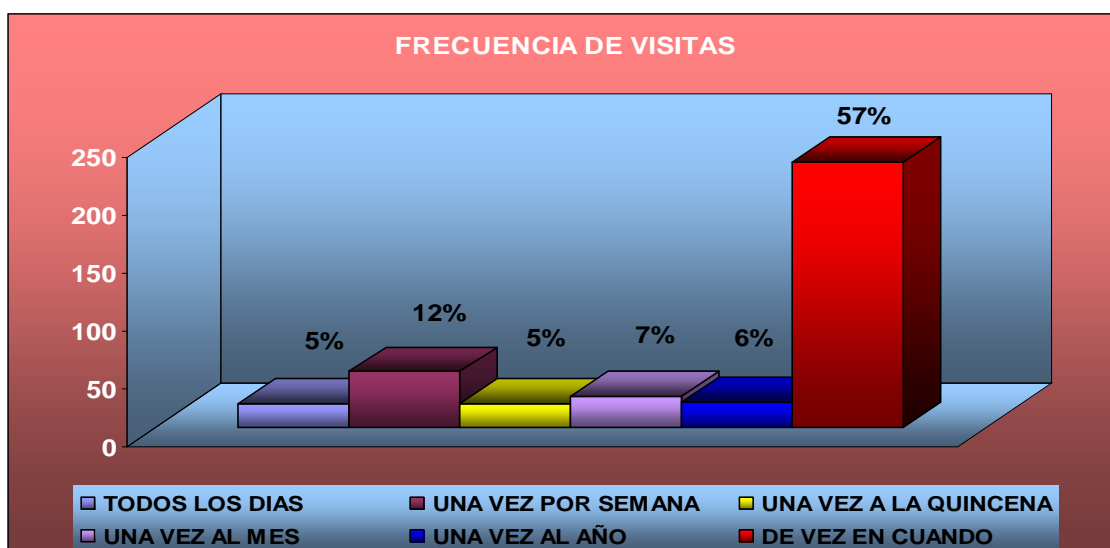
Gráfica 10



7.3.7 Frecuencia de visitas

En cuanto al nivel de visitas a la biblioteca el 5% asisten todos los días, el 12% asisten una vez a la semana, una vez cada quincena asiste el 5%, una vez al mes 7%, el 6% una vez al año y el restante 57% asiste de vez en cuando. Es decir que la frecuencia de visitas a la biblioteca oscila entre 5% y 12% de asistencia en un periodo regular estable. Mientras que el nivel mas representativo esta dado por una frecuencia de tiempo esporádico, es decir que una persona puede ir o no durante cierto periodo determinado.

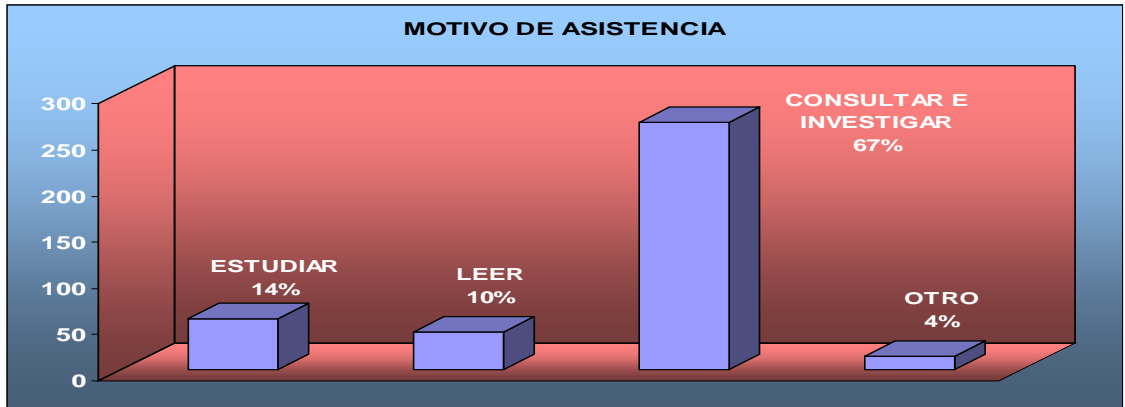
Gráfica 11



7.3.8 Motivo de asistencia

Referente a los motivos de asistencia de los usuarios a la biblioteca se tiene: el 14% acuden a la biblioteca a estudiar, el 10% van a leer, a consultar e investigar asiste el 67% y el restante 4% asisten a otras actividades como acompañantes o visita principalmente. En su mayoría según estos resultados, las personas asisten a consultar e investigar haciendo uso del acervo documental de la institución.

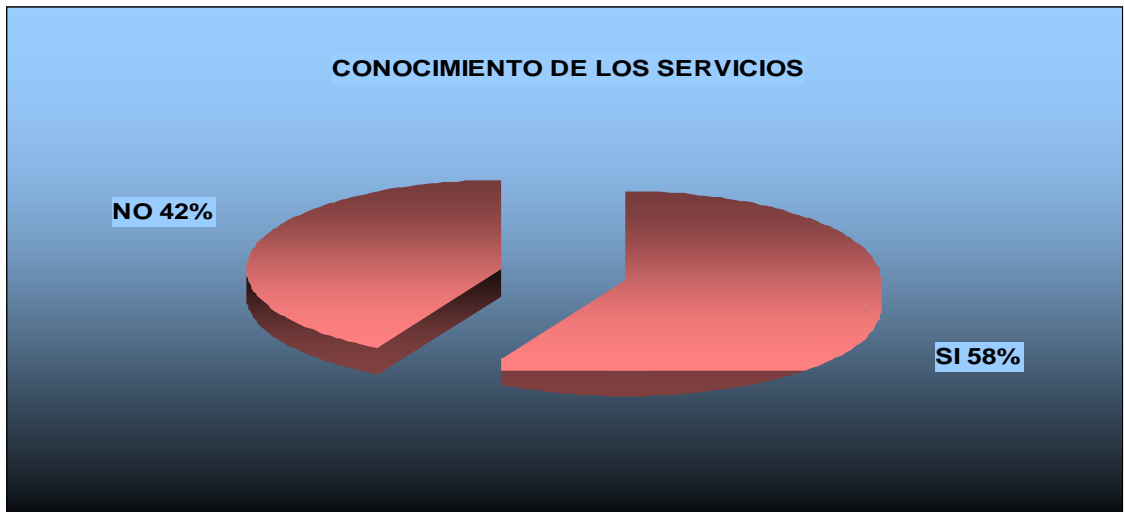
Gráfica 12



7.3.9 Servicios

Se preguntó a las personas si conocían los servicios que presta la biblioteca, en su mayoría respondieron afirmativamente, es decir el 58% de los encuestados; el restante 42% no los conoce. Existe una percepción referente a este ítem mínima pues de las 232 personas que respondieron afirmativamente a esta pregunta, únicamente saben que la biblioteca presta el material bibliográfico para consulta en sala y en casos muy esporádicos para préstamo domiciliario. Es decir que no hay variedad, ni conocimiento amplio de los servicios que presta la institución y por otra parte no hay los suficientes canales de comunicación para su difusión.

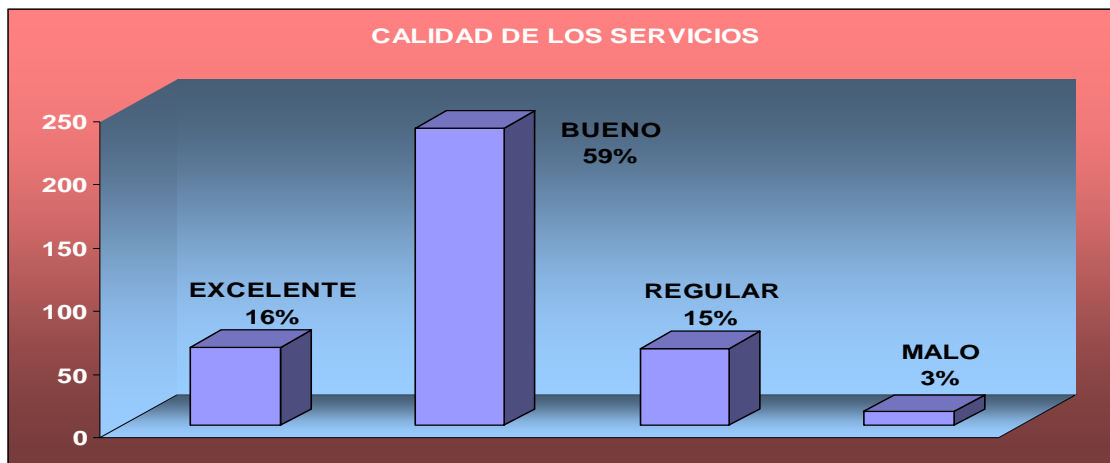
Gráfica 13



7.3.10 Calidad de los servicios

Referente a la calidad de los servicios que ofrece la biblioteca el 16% considera que es excelente, bueno el 59%, regular el 15% y 3% considera que es malo. La perspectiva que se tiene referente a los servicios es mínima, pues no existe una variedad considerable de servicios extensibles a la comunidad.

Gráfica 14

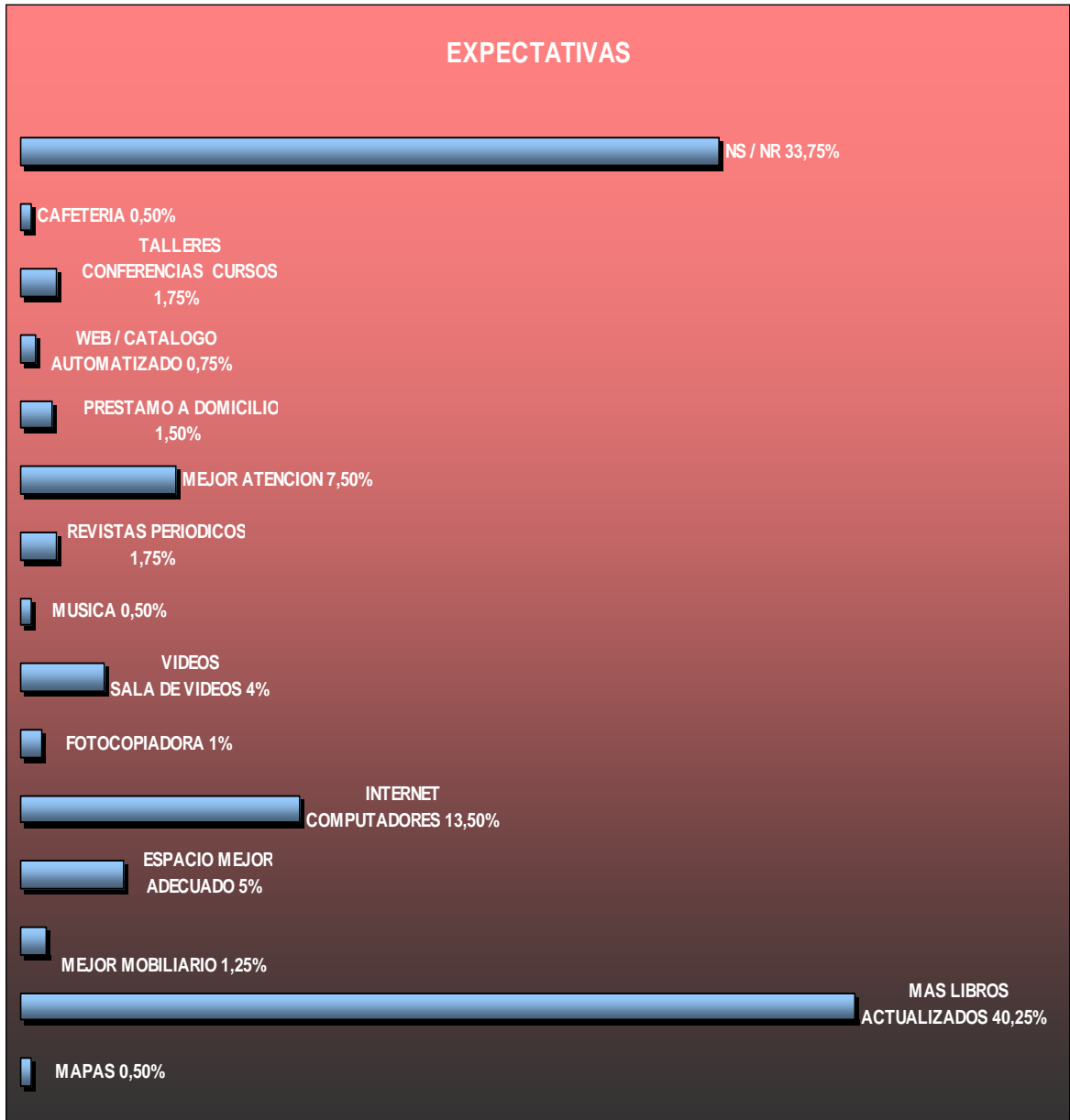


7.3.11 Expectativas

Se pregunto a la población que le gustaría encontrar en la biblioteca, en un porcentaje del 40,26% de los encuestados respondieron que mayor número de libros y más actualizados, por otra parte el 33,75% no sabe o no dio respuesta al interrogante. Otro de los aspectos relevantes es el encontrar computadores y conexión a Internet en 13,50%, las restantes inquietudes representan un menor porcentaje en una escala porcentual de 0.5% a 7.5%.

Con los resultados obtenidos, las expectativas de la población seleccionada, están encaminadas a encontrar mejores colecciones actualizadas, en un espacio más adecuado, con mejor mobiliario y un ambiente agradable; que cuente con computadores e Internet para un mayor acceso a la información. Igualmente servicios adicionales y extensibles a la población, donde los usuarios se sientan satisfechos y generen una nueva imagen de la institución.

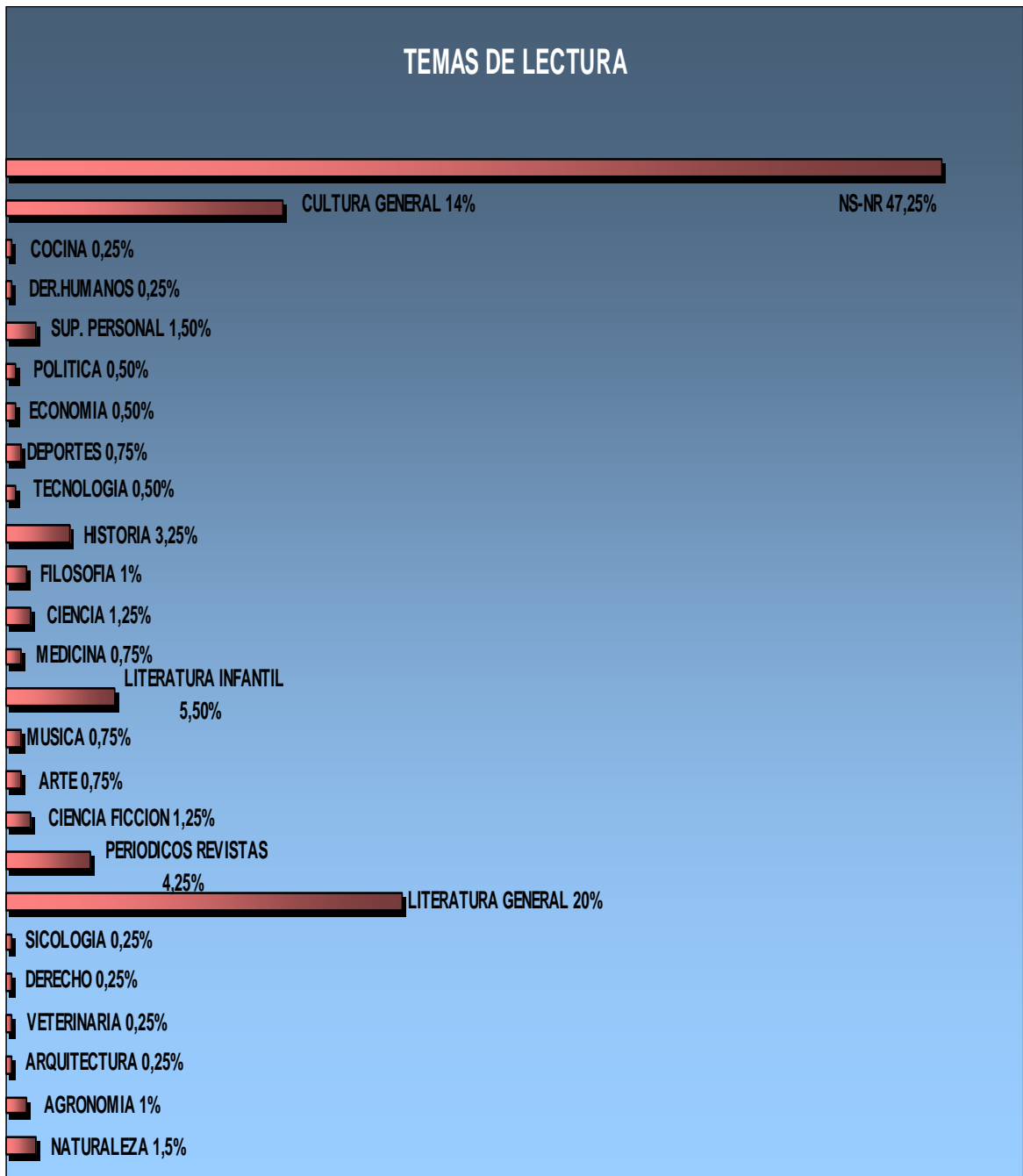
Gráfica 15



7.3.12 Temas de lectura

Respecto a los temas de lectura más relevantes para la población seleccionada se encuentran: 20% literatura general principalmente novelas de distintos géneros a nivel mundial, 14% cultura general, literatura infantil 5%, periódicos y revistas 4,25%. Los restantes temas representan una escala menor de 0,25% a 3,25% como cocina, derechos humanos, superación personal, política, historia, economía, deportes, ciencia y tecnología, entre otros.

Gráfica 16



7.3.13 Tabla de resultados

La tabla representa el valor numérico de los resultados obtenidos, igualmente el resultado porcentual de cada opción correspondiente a cada una de las preguntas. Las casillas en color y vacías, no aplican a las opciones de cada pregunta, es decir que cada pregunta tiene su respectivo dato numérico y porcentual.

Tabla 4 RESULTADOS

PREGUNTA	OPCIONES DE CADA PREGUNTA							RESULTADO EN PORCENTAJE						
	A	B	C	D	E	F	G	A	B	C	D	E	F	G
1	224	176						56%	44%					
2	34	224	52	36	24	30		9%	56%	13%	9%	6%	8%	
3	184	165	37	14				46%	41%	9%	4%			
4	284	5	4	4	3	18	82	71%	1%	1%	1%	1%	5%	21%
5	291	109						73%	27%					
6	364	36						91%	9%					
7	134	107	61	52	18			34%	27%	15%	13%	5%		
8	21	48	21	27	22	229		5%	12%	5%	7%	6%	57%	
9	55	41	268	14				14%	10%	67%	4%			
10	232	167						58%	42%					
11	62	235	61	11				16%	59%	15%	3%			
TOTALES	1885	1313	504	158	67	277	82							

Fuente: RODRIGUEZ CONTRERAS, Orlando F.

8. PLAN ESTRATÉGICO PARA LA BIBLIOTECA PÚBLICA DEL MUNICIPIO

De acuerdo con los resultados expuestos en el capítulo anterior, donde se analizan las características de los usuarios de la biblioteca y la unidad de información, a continuación se presenta el plan estratégico, así como las recomendaciones prácticas que pueden ser aplicadas por la administración de la biblioteca pública del municipio en referencia.

La planificación y diseño de este plan estratégico ofrecerá a la biblioteca nuevas perspectivas, tanto para la administración como en general a la comunidad a la que sirve, contribuyendo a su desarrollo social y cultural.

8.1 Direccionamiento estratégico

El direccionamiento estratégico se define como aquellas ideas que le permiten a una organización y/o institución responder hacia dónde va. El direccionamiento estratégico se inicia con la formulación de la visión (lo que se quiere ser en el futuro), la misión (el propósito por el cuál se existe) y se consolida con los principios o valores corporativos (las ideas que guían el pensamiento y la acción).

Para la formulación del direccionamiento estratégico de la biblioteca pública municipal de Tenjo, se formulan a manera de propuesta, la misión, visión y valores corporativos que darán fundamento a la ideología y funcionalidad de la institución; señalando el rumbo y comportamiento a sus miembros dentro de los parámetros definidos.

8.1.1 Misión

Somos una unidad de información interesada en el desarrollo y mejoramiento continuo de la población, todos nuestros esfuerzos se orientan hacia las personas a través de la aplicación de los recursos existentes en el manejo y acceso a la información, de manera que engrandezca la eficiencia de la biblioteca y permita una mejor calidad de vida a la comunidad en general, a través de la orientación, educación, cultura, recreación y formación de lectores.

8.1.2 Visión

Consolidarse como una institución líder en el fortalecimiento y desarrollo de las bibliotecas municipales del departamento en el año 2011, que interprete el contexto sociocultural y los avances de la tecnología, la información y la comunicación.

8.1.3 Valores

La Biblioteca pública del municipio de Tenjo realizará todas sus actuaciones bajo los siguientes valores:

Calidad: Brindar información de calidad, en pro de la satisfacción de los usuarios y el mejoramiento continuo de la biblioteca.

Responsabilidad: Fortalecer la democracia de la comunidad en general y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

Servicio: Prestar los servicios de manera cordial y atenta, según las necesidades de información de los usuarios.

Trabajo en equipo: Trabajar participativamente con el apoyo de todas las personas e instituciones que hacen parte activa de la biblioteca.

Adaptación al cambio: Todos los funcionarios de la biblioteca proyectarán una actitud proactiva frente a los diversos cambios que se generen en el mejoramiento continuo de la biblioteca.

8.2 Análisis interno

El análisis interno permite a la institución identificar los elementos y recursos que la constituyen y la forma cómo hace sus operaciones. El análisis interno corresponde a la determinación de los aspectos positivos (fortalezas) y de las deficiencias (debilidades) de la institución. “La identificación de fortalezas y debilidades esta estrechamente relacionada con la mayor o menor capacidad real que tiene la organización para alcanzar sus objetivos.”²⁷

8.3 Análisis externo

El análisis externo hace referencia al monitoreo y examen de los factores externos a la biblioteca y cuyos cambios a través del tiempo condicionan o afectan su comportamiento. De esta manera se obtiene la identificación de las oportunidades y amenazas que el entorno ofrece a la institución. El análisis externo permite realizar un diagnóstico mediante la descripción de todas las variables externas que inciden en el comportamiento de la biblioteca .

²⁷ SERNA GOMEZ, Humberto. Gerencia estratégica: Teoría -Metodología. Alineamiento, implementación y mapas estratégicos. Índices de gestión. 9 ed. Bogotá: 3R Editores, 2003.

8.3.1 Variable geográfica

Región del país	Municipio de Tenjo
Tamaño de la comunidad	19.176
Densidad	Rural, Urbana

8.3.2 Variable demográfica

Edad	-12, 12-18, 19-25, 26-35, 36-40, +41
Sexo	Mujer, Hombre
Ocupación	Estudiantes, Empleados independientes, Amas de casa, Desempleados, Docentes, Comerciantes, Industriales, Ganaderos, Agrónomos, Artesanos.
Educación	Básica primaria, Básica secundaria, Profesional, Técnico.
Religión	Católica y otras
Nacionalidad	Colombiana

8.3.3 Variable psicográfica

Clase social	Baja-Baja, Baja-Alta, Media, Media-Alta, Alta-Alta
Estilo de vida	Actividades: deportistas, Intereses: música, artes, danzas, religión
Personalidad	Sociable, ambiciosa, introvertido, extrovertido, individualista, generoso.
Valores	Pertenencia, logro, solidaridad, respeto y seguridad

8.3.4 Variable conductual

Ocasiones	Actividades culturales y tradicionales
Beneficios	Calidad, servicio, economía, conveniencia
Nivel de uso	No usuario, ex –usuario, potencial, habitual
Frecuencia de uso	Esporádico, medio y frecuente
Nivel de fidelidad	Poca, normal, mucha y total
Disposición	No conoce, conoce, informado, interesado, deseoso, con intención de uso
Actitud hacia el producto	Entusiasta, positiva, indiferente, negativa y hostil

8.4 Matriz DOFA

Mediante la identificación de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas de la biblioteca, se determinaron los aspectos a trabajar:



8.5 Matriz de estrategias básicas

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1. Legislación en bibliotecas Públicas O2. Nivel educativo de la Población O3. Plan nacional de lectura O4. Red nacional de bibliotecas Públicas	A1. Impacto tecnológico A2. Acceso a la información A3. Asignación presupuestaria
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
F1. Ubicación estratégica de la biblioteca pública. F2. Entidad cultural de naturaleza única en el municipio. F3. Conocimiento de la biblioteca pública por parte de la comunidad.	Crear grupos de apoyo conformados por las diferentes instituciones sociales, culturales y educativas del municipio; que incentiven el uso de la biblioteca. (F1, F2, F3, O1, O2) Conformar el comité de la biblioteca, integrado por un bibliotecario (a), directivos de los colegios, representantes estudiantiles, representante de la alcaldía. (F1, F2, F3, O1 O2, O3, O4) Diseñar programas de participación ciudadana. (F1, F2, F3, O1, O2)	Crear alianzas con proveedores, entidades o instituciones diversas; en busca de donaciones en servicios y productos de Internet, software y hardware. (F1, F2, F3, A1, A2, A3) Incluir en el presupuesto anual del municipio una partida para la biblioteca (F1, F2, F3, A3)

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
<p>D1. Portafolio de servicios Y Programas</p> <p>D2. Personal no calificado</p> <p>D3. Asignación Presupuestaria</p> <p>D4. Gestión Gubernamental</p> <p>D5. Condiciones físicas</p> <p>D6. Mobiliario inadecuado</p> <p>D7. Ausencia de Tecnología</p>	<p>Diseñar programas interdisciplinarios de capacitación y formación dirigidos a la comunidad en general. (D1, D4, O1, O2, O3, O4)</p> <p>Diseñar programas de voluntariado con profesionales, docentes, y estudiantes. (D1, D2, D3, D4, O1, O2)</p> <p>Promover los servicios y programas de la biblioteca a través de medios publicitarios (D1, D4, O1. O2)</p>	<p>Diseñar servicios y programas que permitan la integración y participación de la comunidad en general. (D1, D3, D4, A2, A3)</p> <p>Seleccionar e instalar software libre para la biblioteca. (D1, D4, D5, A1, A2, A3)</p> <p>Establecer un plan presupuestal anual para la biblioteca. (D1, D3, D4, D5, D6, A1, A3)</p>

8.6 Matriz de evaluación de los factores internos

La matriz de evaluación de los factores internos, resume y evalúa las debilidades y fortalezas de la institución establecidas anteriormente. Según Fred²⁸ cinco pasos se requieren para el desarrollo de una matriz de evaluación de factor interno:

1. Identificar las fortalezas y debilidades claves de la organización.
2. Asignar una ponderación que vaya desde 0,0 (sin importancia) hasta 1,0 (de gran importancia) a cada factor.
3. Asignar una clasificación de 1 a 4 a cada factor, para indicar si esa variable representa una debilidad importante (clasificación 1), una debilidad menor (clasificación 2), una fortaleza menor (clasificación 3), una fortaleza importante (clasificación 4).
4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación para establecer un resultado ponderado para cada variable.
5. Sumar los resultados ponderados para cada variable, con el objeto de establecer el resultado total ponderado para una organización.

Sin tener en cuenta el número de factores, el resultado total ponderado puede oscilar de un resultado bajo de 1,0 a otro alto de 4,0; siendo 2,5 el resultado promedio. Los resultados mayores que 2,5 indican una organización poseedora de una fuerte posición interna, mientras que los resultados menores que 2,5 muestran una organización con debilidades internas.

²⁸ FRED R, David. La gerencia estratégica. Bogotá: Legis editores, 1994. p. 175.

Tabla 5 MATRIZ DE EVALUACION FACTORES INTERNOS

FACTOR INTERNO CLAVE	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
Portafolio de servicios y programas	0.30	1	0.3
Personal no calificado	0.08	2	0.16
Asignación Presupuestaria	0.08	1	0.08
Gestión gubernamental	0.05	2	0.1
Condiciones físicas	0.05	1	0.05
Mobiliario inadecuado	0.05	1	0.05
Ausencia de tecnología	0.08	1	0.08
Ubicación estratégica de la biblioteca pública.	0.08	4	0.32
Entidad cultural de naturaleza única en el municipio	0.08	3	0.24
Conocimiento de la biblioteca pública por parte de la comunidad	0.15	4	0.6
Total	1.00		1.98

El análisis de la matriz de evaluación de factores internos indica que la debilidad más importante es la ausencia de servicios y programas con una clasificación de 1 y la fortaleza más importante es el conocimiento de la biblioteca por parte de la comunidad con una clasificación de 4. La ponderación asignada es de 0.30 y 0.15 respectivamente, que determina el mayor impacto sobre el desempeño organizativo en la institución. El resultado total ponderado de 1.98, indica que la institución posee debilidades internas considerables que afectan la posición estratégica de la biblioteca.

8.7 Matriz de evaluación de los factores externos

La matriz de evaluación de los factores externos, resume y evalúa las amenazas y oportunidades de la institución establecidas anteriormente. Los procedimientos requeridos para la construcción de una matriz de evaluación de factor externo son:

1. Hacer una lista de amenazas y oportunidades decisivas en la organización.
2. Asignar una ponderación que oscila entre 0,0 (sin importancia) y 1.0 (muy importante) a cada factor. La sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deberá ser 1.0.
3. Hacer una clasificación de uno a cuatro para indicar si dicha variable presenta una amenaza importante (1), una amenaza menor (2), una oportunidad menor (3), una oportunidad importante (4) a la organización.
4. Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.
5. Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ponderado para una organización.

Sin tomar en cuenta el número de amenazas y oportunidades claves incluidas en la matriz de evaluación de factor externo, resultado ponderado más alto posible para una organización es de 4.0 y el resultado total ponderado menor posible es 1.0. El resultado ponderado promedio es por tanto 2.5. Un resultado 4.0 indica que una organización dispone de abundantes oportunidades externas, mientras que un resultado 1.0 mostrara una organización que afronta graves amenazas externas.

Tabla6 MATRIZ DE EVALUACIÓN FACTORES EXTERNOS

FACTOR EXTERNO CLAVE	PONDERACION	CLASIFICACION	RESULTADO PONDERADO
Legislación en bibliotecas públicas	0.08	3	0.24
Nivel educativo de la población	0.15	4	0.6
Plan nacional de lectura PLN	0.15	3	0.45
Convenios Interinstitucionales	0.10	4	0.4
Red Nacional de Bibliotecas Públicas	0.12	4	0.48
Impacto tecnológico	0.10	2	0.2
Acceso a la información	0.15	1	0.15
Asignación presupuestaria	0.15	1	0.15
Total	1.00		2.67

El análisis de la matriz de evaluación de los factores externos, indica que las mayores oportunidades de la biblioteca son el nivel educativo de la población con una clasificación de 4 y el plan nacional de lectura con una clasificación de 3; con una ponderación asignada de 0.15 para cada una. Las amenazas más importantes de la biblioteca son el acceso a la información y la asignación presupuestaria cuya clasificación es de 1. El total ponderado de 2.67 indica que la institución dispone de oportunidades externas claves para el mejoramiento de esta.

8.8 Líneas estratégicas

Las principales líneas o ejes estratégicos sobre los cuales se formula el plan y los objetivos estratégicos pertinentes son:

- Organización administrativa
- Infraestructura física y tecnológica
- Servicios

8.8.1 Organización administrativa

Objetivo estratégico: Ampliar y mejorar la estructura administrativa de la biblioteca

OBJETIVO OPERACIONAL	RECURSOS NECESARIOS	RESPONSABLE (S)	TIEMPO DE EJECUCION	INVERSION					
				AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3	
				MES	AÑO	MES	AÑO	MES	AÑO
Ampliar la planta de personal de la biblioteca	Contratar un profesional de bibliotecología	Secretaría de educación municipal	1	1.500.000	18.000.000	1.575.000	18.900.000	1.653.750	19.845.000
	Contratar un auxiliar de bibliotecas		1	650.000	7.800.000	695.500	8.346.000	751.140	9.013.680
	Contratación a través de outsourcing personal de aseo y vigilancia		2	1.500.000	18.000.000	1.605.000	19.260.000	1.733.400	20.800.800
Administrar los recursos que garanticen el funcionamiento de la biblioteca	Servicios públicos (agua, luz, teléfono)		0	500.000	6.000.000	535.000	6.420.000	577.800	6.933.600
	Suministros		0	800.000	9.600.000	840.000	10.080.000	882.000	10.584.000
SUBTOTAL			4	4.950.000	59.400.000	5.250.500	63.006.000	5.598.090	67.177.080
TOTAL PARCIAL				189.583.080					

8.8.2 Infraestructura física y tecnológica

Objetivo estratégico: Modernizar la infraestructura física y tecnológica de la biblioteca

OBJETIVO OPERACIONAL	ACCIONES	RESPONSABLE (S)	TIEMPO DE EJECUCION / MESES	INVERSION		
				AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Mejorar la infraestructura física y tecnológica de la biblioteca	Actualización equipo de computo (Adquisición de dos computadores)	Director de biblioteca Secretaría de educación municipal	3	1.500.000	1.800.000	
	Mejorar la estantería actual a través de la adquisición de cinco estantes	Director de biblioteca Secretaría de educación municipal	3	2.000.000		
	Ampliar la capacidad de la sala de lectura (Adquisición de diez puestos)	Director de biblioteca Secretaría de educación municipal	3	1.500.000	1.500.000	
	Realizar reparaciones locativas en la biblioteca (pintura, luz, ambiente interno)	Director de biblioteca Secretaría de educación municipal	3	2.000.000	1.000.000	
SUBTOTAL			12	7.000.000	4.300.000	
TOTAL PARCIAL				11.300.000		

8.8.3 Servicios

Objetivo estratégico: Diseñar e implementar servicios y programas bibliotecarios de acuerdo a las necesidades de información de la comunidad

OBJETIVO OPERACIONAL	ACCIONES	RESPONSABLE (S)	TIEMPO DE EJECUCION / MESES	INVERSION		
				AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3
Mejorar el portafolio de servicios y programas de la biblioteca	Diseñar y ampliar los servicios básicos de la biblioteca: circulación y préstamo, referencia, préstamo interbibliotecario.	Director de biblioteca	2		1.000.000	1.000.000
	Diseñar servicios especializados de información como: trámites e inquietudes de instituciones educativas, de salud, culturales y sociales, asistencia legal, oportunidades de empleo, orientación vocacional, turismo, etc.	Director de biblioteca Secretaría de educación municipal	2		1.000.000	1.000.000
	Crear programas de extensión cultural y social: encuentros literarios, exposiciones artísticas, conferencias sobre temas regionales, agroindustriales, etc.	Director de biblioteca Secretaría de educación municipal	2			2.000.000
	Desarrollar programas capacitación y formación dirigidos a la comunidad como: fomento a la lectura y la investigación, acceso a la información, fomento y divulgación cultural, etc.	Director de biblioteca Secretaría de educación municipal	2		1.000.000	1.000.000
	Desarrollar programas de fomento y divulgación cultural y social en asocio con instituciones educativas, culturales y sociales del municipio como: semanas culturales, ferias de las ciencias, cursos (cuento, poesía, novela, fotografía), etc.	Director de biblioteca Secretaría de educación municipal	2			2.500.000

	Ampliar la colección bibliográfica adquiriendo 100 nuevos volúmenes (valor por unidad aprox. \$ 45,000)	Director de biblioteca Secretaría de educación municipal	4		2.250.000	2.250.000
	Crear servicios y/o productos que generen ingresos económicos como: Alquiler fotocopidora, afiliación socios, club de amigos de la biblioteca, etc.	Director de biblioteca	3	4.500.000	3000.000	3.000.000
Promocionar y difundir los productos y servicios de la biblioteca	Diseñar un plan de mercadeo y publicidad para promocionar los servicios y productos de la biblioteca	Director de la biblioteca	3			2.000.000
SUBTOTAL			20	4.500.000	8.250.000	14.750.000
TOTAL PARCIAL				27.500.000		
INVERSION AÑO 1				70.900.000		
INVERSION AÑO 2				75.556.000		
INVERSION AÑO 3				81.927.080		
TIEMPO TOTAL DE EJECUCION			36			
TOTAL INVERSION				228.383.080		

8.9 Monitoria estratégica

Como parte final y complementaria del proceso de planeación estratégica, es necesario determinar mecanismos de control que permitan garantizar la adecuada consecución de todas las acciones propuestas para alcanzar las metas, facilitando la gestión institucional de forma dinámica, innovadora y proactiva; anticipándose al entorno en que se desempeña la institución y desarrollando una cultura estratégica.

La monitoria estratégica permitirá hacer seguimiento al proceso de planeación estratégica. Esta monitoria deberá hacerla la persona a cargo la biblioteca, con base en unos índices de gestión, los cuales permitirán a la biblioteca pública del municipio, medir su desempeño frente a las estrategias y metas relacionadas con el plan estratégico.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La biblioteca pública municipal en la actualidad no cuenta con servicios y programas extensibles a la comunidad; únicamente existen los servicios tradicionales como consulta en sala y referencia; afectando el desarrollo, la innovación e interacción entre la gestión bibliotecaria y el desarrollo social y cultural de la población.

La escasa formación profesional del personal a cargo de la biblioteca, se refleja en la inexistencia de herramientas de gestión y control administrativo, tales como planes, presupuesto, políticas y manuales de funcionamiento que permitan un desarrollo estratégico de la biblioteca para la comunidad y sean simplemente una respuesta a la cotidianidad.

La biblioteca pública municipal funciona en una casa cuyas instalaciones no cumple con las normas establecidas por la IFLA en relación con bibliotecas públicas. Los espacios, mobiliario e infraestructura física y tecnológica, no son suficientes ni adecuados para la atención a los diferentes usuarios que acuden a esta.

La colección bibliográfica con que cuenta la biblioteca pública del municipio en la actualidad, no es suficiente y actualizada. La información únicamente se encuentra en formato papel y la consulta en Internet debe realizarse en otras instalaciones distintas a la biblioteca.

La biblioteca pública del municipio no cuenta con una estructura administrativa definida, lo que le impide tener establecidas la misión, visión, objetivos, funciones, etc.

La biblioteca pública municipal es una unidad de información que presenta muchas fortalezas, su ubicación y el nivel de escolaridad de la población son factores relevantes, sin embargo se deben establecer mejoras a nivel interno para presentar mejores servicios a la comunidad y permitir un mayor acceso a la información y al entretenimiento.

La biblioteca debe tener el propósito de respaldar y enriquecer el patrimonio cultural y las necesidades de información e investigación de la población, ayudando a estudiantes y la población en general al acercamiento a las áreas de la cultura y desarrollo social; contando con recursos propios que le permitan satisfacer los mayores requerimientos de los usuarios de la comunidad.

La biblioteca pública debe promulgar una cultura organizacional, que permita la ejecución de planes estratégicos en procura de mejorar los servicios, la cobertura e imagen de la biblioteca a razón de la satisfacción de las necesidades de la población.

Se deben establecer alianzas estratégicas con entidades, organizaciones y/o instituciones gubernamentales y no gubernamentales, para incrementar los recursos económicos, físicos y tecnológicos que faciliten la implementación de programas culturales, sociales; de formación y capacitación orientados al desarrollo integral de la comunidad.

Se deben adecuar las instalaciones de la biblioteca de tal forma que permita el acceso a mayor número de personas y se puedan implementar mejores servicios y programas a la comunidad.

Las directivas del gobierno municipal y de la biblioteca deberán promover e impulsar los servicios de la biblioteca a la comunidad, con base en el desarrollo del plan estratégico.

La ejecución del plan estratégico permitirá a la biblioteca pública observar los beneficios que este conlleva contribuyendo de esta manera al desarrollo cultural y social de la comunidad y a elevar la calidad en la prestación de servicios los cuales estarán enfocados a satisfacer las necesidades de la población.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOTECA NACIONAL DE COLOMBIA. La biblioteca pública: Manual para su organización y funcionamiento. Bogotá: COLCULTURA, 1990.

BUSHA, Charles y HARTER, Stephen. Métodos de investigación en bibliotecología: técnicas e interpretación. México: Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas (UBNAM), 1990. 18-52 p.

CAGNOLI, Roberto. Administración de bibliotecas. Buenos Aires: EB publicaciones, 1996. 46-56 p.

CAÑÓN VEGA, Nora. Sociología de la información: El rol de la información en la sociedad de hoy. Bogotá: Unisalle, 2002. 95-109 p.

CARRION GUTIEZ, Manuel. Manual de bibliotecas. Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruiperez, 1993, 550-589 p.

CASA TIRAO, Beatriz. Sociedad, educación y bibliotecas: Una propuesta desde Latinoamérica En: Foro social de información, documentación y bibliotecas: Programas de acción alternativa desde Latinoamérica para la sociedad del conocimiento. (1º. 26-28 ago. 2004: Buenos Aires) [en línea]
Disponible en: <http://www.inforosocial.org/ponencias/eje05/96.pdf>. Consulta: 11 septiembre, 2005.

DOMÍNGUEZ SANJURJO, Maria Ramona Nuevas formas de organización y servicios en la biblioteca pública. Gijón: Trea, 1996.

DOMÍNGUEZ SANJURJO, Maria Ramona y MERLO VEGA, José Antonio. La biblioteca pública al servicio de la comunidad. [en línea] Disponible en: <http://www.fundaciongsr.es/bp/bp05.htm> Consulta: 1 octubre, 2005

ESPITALETA, Lina. La biblioteca pública como sitio de encuentro. En revista Bibliotecas y tecnologías de la información. Vol. 2 No. 2 (Abr.-Jun. 2005) 18-22 p.

FORNAS CARRASCO, Ricardo. La biblioteca pública municipal y los servicios de información local. [en línea] Disponible en: <http://www.bibliotecaris.org/sil/sil.PDF> (Consulta: 1 octubre, 2005)

FUENTES, Juan José. Evaluación de bibliotecas públicas y centros de documentación e información. Asturias: Ediciones Trea, 1999.

FUNDALECTURA. Hojas selectas: Bibliotecas públicas y escolares. Bogotá: Fundalectura, 2001.

GONZÁLEZ RODRÍGUEZ, Carmela (et al). Perfil de los usuarios de las bibliotecas públicas del concejo de Mieres: avance de resultados. [en línea] Disponible en: http://travesia.mcu.es/documentos/actas/com_394.pdf (Consulta: 3 octubre, 2005)

GOMEZ HERNANDEZ, José Antonio. Gestión de bibliotecas. Murcia: Universidad de Murcia, 2002.

GOODSTEIN, Leonard, NOLAN, Timothy y PFEIFFER, William. Planeación estratégica aplicada. Bogotá: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA, 1998. 3-21 p.

IFLA. Directrices IFLA/UNESCO: Servicio de bibliotecas públicas. Bogotá: FUNDALECTURA, 2002. 94 p.

INSTITUTO AUTONOMO BIBLIOTECA NACIONAL DE VENEZUELA. Normas y pautas de servicio para bibliotecas públicas [en línea] Disponible en: <http://infolac.ucol.mx/documentos/bibliotecas/doc7.pdf> (Consulta: 1 octubre, 2005)

LITTON, Gaston. La biblioteca pública. Buenos Aires: Bowker Editores Argentina, 1973. 13-23 p.

LLANO, Xilberto. La biblioteca en el medio rural: Reflexiones. Asturias: Ediciones Trea, 1997.

McCLAURE, Charles, et al. Manual de planificación para bibliotecas: sistemas y procedimientos. Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruiperez, 1991.

MEJÍA, Myriam. Lineamientos sobre la biblioteca pública como centro de desarrollo cultural comunitario. Bogotá: CERLAC, 1991.

NARANJO VÉLEZ, Edilma. La comunidad como usuario de la información. [en línea] Disponible en: <http://docencia.udea.edu.co/bibliotecologia/seminario-estudios-usuario/unidad1/comunidad.html> (Consulta: 28 septiembre, 2005)

NOVOA, Rosa Elvia. Prueba piloto de estudio de usuarios en la biblioteca de la universidad externado de Colombia. Bogotá: Universidad de la Salle, facultad de Bibliotecología y Archivística, 1998.

NUÑEZ PAULA, Israel. Usos y definiciones de los términos relativos a los usuarios o clientes. En: Revista Interamericana de Bibliotecología. Vol. 23, No. 1 (Ene-Jun, 2000); 107-121 p.

PROGRAMA DE DESARROLLO ECONÓMICO Y SOCIAL: El plan de desarrollo municipal y la política social. [en línea] Disponible en: http://www.vivalaciudadania.org/aa/img_upload/bd687bbb33f8e0618b12077c2c83647d/PlanDesarrolloMunicipalPoliticaSocial.pdf (Consulta: 2 noviembre, 2005)

RENDON GIRALDO, Nora Elena. Estudios de comunidad en bibliotecas publicas [en línea] Disponible en: http://docencia.udea.edu.co/bibliotecologia/seminario-estudios-usuario/guia/documentos/Estudios_de_comunidad.pdf (Consulta: 28 septiembre. 2005)

RODRIGUEZ SANTA MARIA, Gloria Maria. Cara y cruz de las bibliotecas públicas y escolares y otros textos. Antioquia: Comfenalco, 2005. 47-57 p.

SANTAELLA, Rita Dolores. Metodología de estudio de usuarios de información: Estudio de casos en la administración pública. En: Textos de la cibernsiedad. No. 5, 2005.

SANZ CASADO, Elías. Los estudios de usuarios de información. [en línea] Disponible en: http://www.r020.com.ar/recursos.php?t_id=37&r_id=57 (Consulta: 13 octubre, 2005)

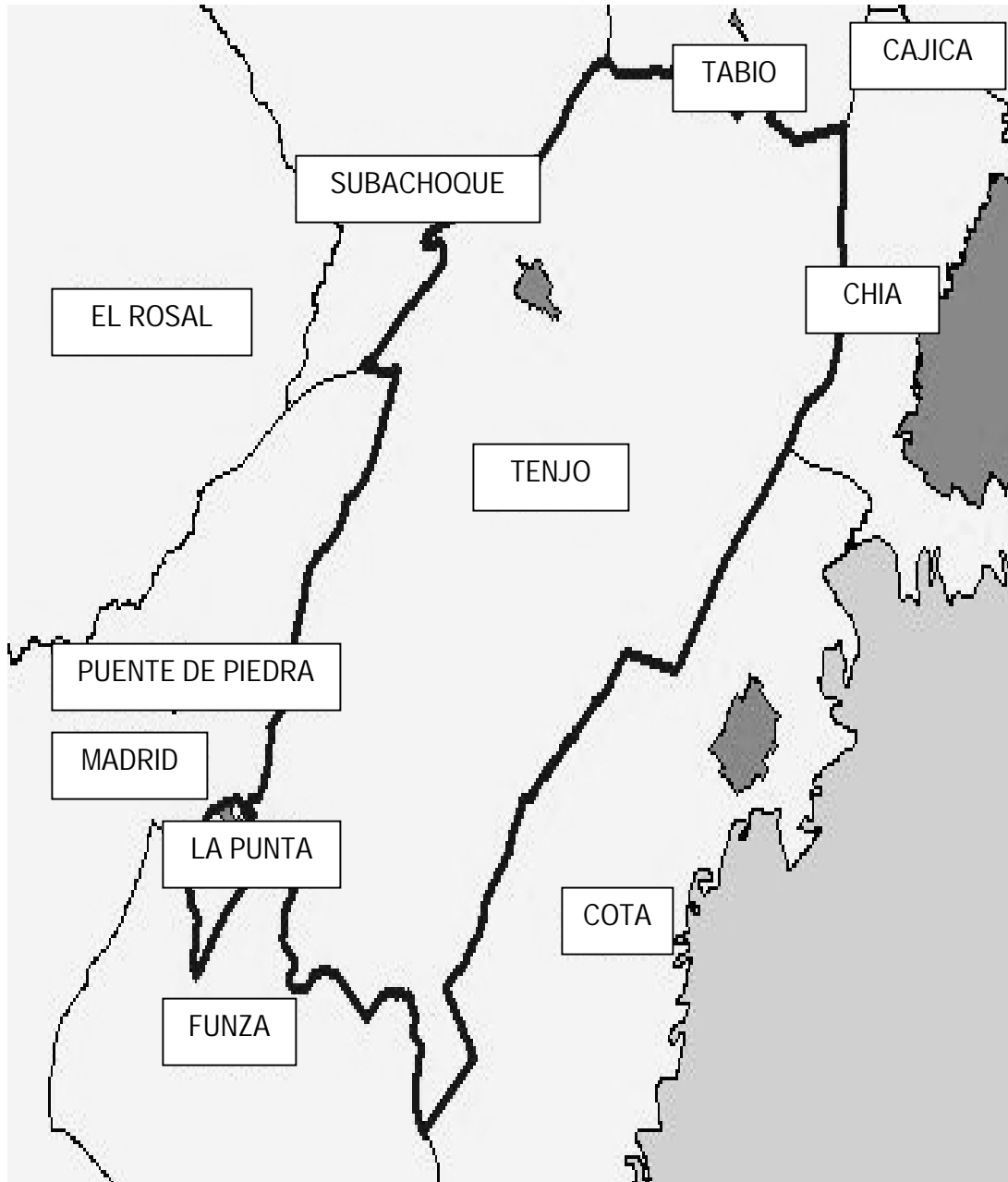
_____. Manual de estudios de usuarios. Madrid: Fundación German Sánchez Ruiperez, 1994. 19 - 44 p.

SERNA GOMEZ, Humberto. ¿Cómo medir la satisfacción de clientes?: Teoría, estrategias y metodología. Bogotá: Universidad de los Andes, 2001. 68-74 p.

_____. Gerencia estratégica: Teoría -Metodología. Alineamiento, implementación y mapas estratégicos. Índices de gestión. 9 ed. Bogotá: 3R Editores, 2003.

UNESCO, Manifiesto de la UNESCO sobre la biblioteca pública. París: UNESCO, 1994.

Anexo 1
MAPA GEOGRAFICO MUNICIPIO DE TENJO CUNDINAMARCA



Fuente: Departamento Administrativo de Planeación Distrital. Tenjo: Región Bogotá-Sabana. Bogotá: DAPD, 2000. p.12.

Anexo 2
INSTRUMENTO DE RECUPERACIÓN DE INFORMACIÓN
BIBLIOTECA PÚBLICA MUNICIPAL DE TENJO

Para la alcaldía municipal es importante conocer su opinión acerca de la biblioteca pública como elemento de desarrollo y progreso de la comunidad. En consecuencia, su opinión es la base del éxito para su mejoramiento. La información que nos proporcione será manejada con la más estricta confidencialidad.

Marque con (X) la opción seleccionada

1. Sexo: F ____ M ____

2. Indique el rango de edad en el que se encuentra usted

Menor de 12 años Entre 26 y 35 años

Entre 12 y 18 años Entre 36 Y 40 años

Entre 19 y 25 años Más de 41 años

3. ¿Cuál es su nivel de estudios terminado?

Primaria Secundaria Profesional

Otro ¿Cuál? _____

4. ¿Cuál es su ocupación actual?

Estudiante Artesano Ganadero

Agrónomo Industrial Comerciante

Otro. ¿Cuál? _____

5. ¿Le gusta leer?

Si No ¿Qué tema? _____

6. ¿Conoce la biblioteca?

Si No

7. ¿Desde hace cuanto tiempo?

De 1 a 4 años De 5 a 10 años

Más de 10 años Menos de 1 año

Primera visita

8. ¿Con que frecuencia visita la biblioteca?

Todos los días Una vez a la semana

Una vez cada quincena Una vez al mes

Una vez al año De vez en cuando

9. ¿Por qué asiste a la biblioteca?

Estudiar Leer

Consultar e investigar Otro ¿Cuál? _____

10. ¿Sabe Ud. que servicios presta la biblioteca?

Si No ¿Cuál? _____

11. ¿Cómo considera los servicios que presta la biblioteca?

Excelente Bueno Regular Malo

12. ¿Qué le gustaría encontrar en la biblioteca?

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!