

REESTRUCTURACION DE LOS SERVICIOS AL USUARIO
EN EL
SISTEMA DE BIBLIOTECAS
DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA PAMPA

Alejandra M. Nardi
Consultora externa
FOMEC

alejandranardi@yahoo.com.ar

y

personal del Sistema de Bibliotecas de la Universidad Nacional de La Pampa

Laurnagaray, Norma (*Directora Biblioteca Central Santa Rosa*); González de Matzkin, Olga (*Directora General*); Ale, Reiba; Allende, Bibiana (*Responsable Biblioteca Facultad de Ciencias Veterinarias*); Bengoechea, Mirta; Bruno, Norma; Casado, Virginia; Daibert, Cristina; Díaz, Marta; Dominguez, Elsa; Elizalde, Marisa; Gette, Mirta; Herrero, Claudia de Dios; Ingrassia, Mónica; Kuntz, Mariángeles; Laurnagaray, Graciela; Marangón, María Elena (*Directora Biblioteca Facultad de Agronomía*); Marzo, Silvia; Ortíz, Nélica; Rodríguez, Marcela; Sáenz, Cecilia; Savid Buteler, Elena (*Directora Biblioteca Central General Pico*); Torre, Claudia; Torres, Perla; Zalabardo, Mirta; Zapata, Noemí

Resumen

Se expone el cambio organizacional producido en el Sistema de Bibliotecas de la Universidad Nacional de La Pampa, a partir de la estructuración de un plan de capacitación interna.

Se describen las actividades desarrolladas por los integrantes de las unidades de información en el Taller de Resolución de Problemas. Se agrega la guía utilizada para la realización de los trabajos prácticos.

Se presenta el perfil del Proyecto "Reorganización de los servicios de información del Sistema de Bibliotecas de la Universidad Nacional de La Pampa", el objetivo general, los objetivos específicos, las actividades a desarrollar, las tareas definidas para cada actividad y el cronograma general.

EL CAMBIO EN LA ORGANIZACION

“Muchas empresas o profesionales de tradición centenaria se resisten a los cambios tecnológicos o motivacionales que los obligarían a adaptarse sacrificando fórmulas, recetas o criterios, que los antecesores plantearon como verdades inmutables. Pero esa resistencia nos es más que la puerta de la decadencia, de la extinción.

Pero si la empresa, arte o profesión ha comenzado un ciclo de envejecimiento o desplazamiento, es necesario, en un acto de destrucción creativa, efectuar los cambios o los amoldamientos que corresponden para su supervivencia y crecimiento.”¹

Las directrices enunciadas en el informe nº 2 han propuesto al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Nacional de La Pampa cambios significativos en el orden establecido. Y como en cualquier organización los cambios se pueden producir:²

- en la estructura básica de la organización
- en tareas y actividades
- en la tecnología utilizada
- en las estructuras y procedimientos de gestión
- en la cultura de la organización
- en el personal
- en el rendimiento de la organización
- en la imagen de la organización

En el entendimiento de que las bibliotecas, y en este caso específico el Sistema de Bibliotecas de la UNLPam, no se encuentran aisladas, sino que forman parte de una sociedad en mutación constante, debe atenderse por lo tanto a los cambios que se producen en su entorno y adaptarse al medio en el que existen y funcionan.

Pero los cambios en una organización, en este caso una biblioteca, pueden realizarlos en buena parte las personas que en ella trabajan, los usuarios que las consultan, los funcionarios que las dirigen. En muchas ocasiones estos cambios no se

suscitan por diversas razones, entre las que se pueden mencionar:

- Falta de convicción de que el cambio es necesario.
- Aversión al cambio impuesto.
- Aversión a las sorpresas.
- Temor a lo desconocido.
- Temor a la inadaptación y el fracaso.

Por otro lado cambiar implica un esfuerzo en:

- Adquirir nuevos conocimientos.
- Absorber más información.
- Abordar nuevas tareas.
- Perfeccionar los conocimientos técnicos.
- Modificar los hábitos de trabajo, los valores y las actitudes que se tienen con respecto a la forma de actuar en la organización.

Si bien la reestructuración de los servicios en el Sistema de Bibliotecas de la Universidad Nacional de La Pampa es por si misma de naturaleza compleja, y debido a que el grupo de trabajo que conforma las unidades de información se encontraba muy motivado y muy maduro para el análisis de los problemas existentes (ver más adelante los trabajos realizados en el Taller de Resolución de Problemas) es que se decidió que el proceso de cambio fuera participativo. El cambio participativo es más lento y costoso que el cambio impuesto (por ejemplo, la capacitación interna requirió de cuatro meses de trabajo), sin embargo tiene efectos más duraderos.

La capacitación interna tuvo como propósito que los integrantes adquirieran nuevos conocimientos para poder adecuarse al cambio que en pocos meses ellos mismos producirían y, en especial con el Taller de Resolución de Problemas, quedó demostrada la madurez y motivación del equipo de trabajo.

Es importante destacar que el modelo de resolución de problemas aporta una secuencia lógica al pensamiento grupal del trabajo en equipo y permite la participación de cada uno de sus integrantes en la búsqueda de soluciones exitosas. Asimismo permite al equipo de trabajo ser objetivo en el diagnóstico de los problemas y autocrítico con los resultados de su trabajo.

¹ RUIZ, ADOLFO. “Marketing de servicios”. 2ª ed. Buenos Aires, Tesis, 1990. 295 p.

² KUBR, MILAN. “La consultoría de empresas, guía para la profesión”. 2. ed. Ginebra, Oficina Internacional del Trabajo, 1994. 656 p.

Fundamentalmente, y tal como expresara el General George S. Patton, permite a un líder, quien será el responsable de la coordinación general, trabajar con el siguiente lema:

“Si usted le dice a las personas adónde ir, pero no cómo llegar, se asombrará de los resultados”.

Y tomar conciencia de que:

*“Las personas son pensadoras creativas e idearán un medio admirable para alcanzar el destino por su propia cuenta”.*³

TALLER DE RESOLUCION DE PROBLEMAS

Luego de las clases teóricas en donde se expusieron los conceptos de las técnicas para solucionar problemas, se formaron dos equipos de trabajo con el objeto de poner en práctica lo aprendido. Los equipos desarrollaron sus actividades en salas separadas.

Se proporcionó a los alumnos una guía para el desarrollo de la actividad, que se adjunta al final del presente informe. Dicha guía se redactó según las propuestas de trabajo ideadas por la compañía Xerox y por Richard Y. Chang, ambos basados en el Ciclo Shewhart.^{4 5 6}

Se transcriben a continuación partes fundamentales de los prácticos realizados por ambos equipos.

EQUIPO A

Identificación de Problemas y Selección del Problema a desarrollar

- El fondo bibliográfico no responde a las necesidades de información de los estudiantes.

³ Richard Y. Chang y P. Keith Kelly. *“Resolución de Problemas”*.

⁴ Xerox Argentina. *“Introducción al Liderazgo a través de la Calidad y al Proceso de Resolución de Problemas”*. Informe Interno, 1986.

⁵ Richard Y. Chang y P. Keith Kelly. *“Resolución de Problemas”*. Barcelona, Granica, 1996. 106 p.

⁶ Mary Walton. *“Cómo administrar con el método Deming”*. Barcelona, Grupo Editorial Norma, 1992. 291 p.

- Existen problemas de capacitación en el personal de Atención al Público.
- El 99% de los docentes e investigadores no hacen uso de los servicios de la biblioteca.

Selección del Problema

- El fondo bibliográfico no responde a las necesidades de información de los estudiantes.

Causas del Problema

- Ausencia de una política institucional de adquisiciones con el objeto de mantener actualizada la colección y reforzar las áreas temáticas que están deficientemente cubiertas. Falta de un presupuesto propio para la adquisición bibliográfica.
- Falta efectuar el rescate analítico de artículos de publicaciones periódicas nacionales, por lo que hay un importante sector del fondo bibliográfico a cuyo contenido no se puede acceder tanto por parte de los usuarios como del personal de Atención al Público.
- Falta una efectiva comunicación entre las Bibliotecas y las Facultades y entre éstas últimas y el coordinador (que cumple un rol de enlace entre ambas) respecto de las necesidades bibliográficas de los estudiantes.
- Los descriptores asignados a los documentos que se registran en la base de datos PAMPA, no responden a las necesidades de los usuarios.
- Falta capacitación del personal del Departamento de Atención al Público en cuanto al uso de las herramientas de información.
- En algunas ocasiones el personal del Departamento de Atención al Público brinda un servicio de poca calidad en lo que se refiere a la ayuda que debe prestar a los estudiantes en la búsqueda de información.
- Faltan planes de capacitación al usuario.

Soluciones Potenciales

- Explicar a través de entrevistas y presentaciones escritas a las autoridades las necesidades de una política de adquisición, detallando los beneficios institucionales, los que recibirían los usuarios y las ventajas económicas que se derivarían de la misma. Proponer la incorporación en el presupuesto de la Universidad de una partida destinada a la adquisición bibliográfica.
- Destinar a la sección Hemeroteca de las bibliotecas de personal específico y dotarla del equipamiento necesario para acelerar el rescate analítico de artículos.
- Proporcionar desde las Bibliotecas herramientas informativas con el objeto de que las Facultades seleccionen material bibliográfico para su compra e informar sobre el ingreso del material bibliográfico en las unidades de información.
- Adoptar un lenguaje normalizado que responda mejor a la demanda de los usuarios.
- Mejorar la visualización de datos en las pantallas de las computadoras, a fin de facilitar a los usuarios la búsqueda de información, minimizando, al mismo tiempo, las posibilidades de error en la búsqueda. Asimismo, debe mejorarse el diseño y la información contenida en las guías destinadas a los estudiantes por los motivos ya señalados anteriormente.
- Capacitar al personal de Atención al Público con el objeto de mejorar sus conocimientos y habilidades en el uso de fuentes y técnicas de la información. Realizar reuniones periódicas de trabajo en dicho Departamento para mejorar y fortalecer la comunicación interna.
- Brindar diferentes niveles de capacitación a los estudiantes (según sus necesidades) en cuanto a las fuentes y técnicas de información.
- Mantener una relación fluida con los estudiantes, generando espacios apropiados de comunicación que permitan conocer sus opiniones y sugerencias

respecto de la satisfacción de sus necesidades de información y en todo lo que se relaciona con la Biblioteca.

Selección de una Solución

En la evaluación de las posibles soluciones se evidenció que, en un alto grado, la carencia de respuesta a los requerimientos de información de los estudiantes se produce por falta de capacitación del personal de Atención al Público, teniendo en cuenta que un 98 % aproximadamente del personal, no posee formación bibliotecaria ni ha sido sistemáticamente entrenado en el uso de herramientas y técnicas de información.

Por ello es que se seleccionó como solución la Capacitación del Personal de Atención al Público destinada a mejorar sus conocimientos y habilidades en el uso de fuentes y técnicas de información, así como formalizar las reuniones periódicas de trabajo en dicho Departamento.

La elección se realizó en función de las posibilidades de su implementación y por su contribución en un alto grado a la satisfacción del problema. Es decir, que se tuvieron en cuenta las siguientes variables:

Costos: la mayor parte de la capacitación puede ser desarrollada por personal interno de Biblioteca Central; sólo, eventualmente, para algún curso, se requeriría algún profesional externo. Es decir, que casi no se necesitan recursos económicos extras para implementar la capacitación interna .

Aceptabilidad: es una propuesta que proviene de todo el personal de Atención al Público de las bibliotecas y sus autoridades.

Control: la decisión de su implementación depende sólo de las autoridades de las Bibliotecas y solo cuando se trate de cursos dictados por profesionales externos se necesita contar con la aprobación de Secretaría Académica de la Universidad.

EQUIPO B

Los siguientes problemas surgieron mediante la utilización de la técnica de tormenta de ideas:

- El fondo bibliográfico no responde a las necesidades de docentes e investigadores.
- Falta de capacitación del personal y usuarios.
- Escasa comunicación entre los Departamentos de Atención al Público y Procesos Técnicos y entre turnos de atención al público.

Se utilizó la “hoja de control” para evaluar cada problema, en función de los criterios de selección establecidos en la misma, por puntaje y consenso se determinó trabajar en primer término sobre el siguiente problema:

Selección del Problema

El fondo bibliográfico no responde a las necesidades de docentes e investigadores.

Análisis del Problema

Mediante la actividad de tormenta de ideas surgieron las siguientes causas del problema seleccionado:

- Falta de presupuesto propio.
- Falta de incentivo docente.
- Falta de capacitación docente.
- Falta de oferta académica. Actualmente se están evaluando programas de grado y postgrado.
- Falta de ingreso de información y de rescate de contenidos del material bibliográfico de las bibliotecas.
- Falta de actualización de material específico de la provincia de La Pampa que se obtiene por donación.
- Falta de política de selección y adquisición.
- Falta de vías adecuadas para la

difusión de los servicios que brinda la biblioteca.

- Falta de equipamiento.
- Falta de conocimientos de las nuevas herramientas bibliográficas y/o informáticas por parte del personal de las bibliotecas.
- Falta de capacitación del personal y del usuario.

Generación de Soluciones Potenciales

Se inició la resolución de este proceso mediante la actividad de tormenta de ideas y surgieron las siguientes soluciones potenciales:

- Legislar que al sistema de bibliotecas en la UNLPam se le provea de una partida equivalente al menos a un 2 % del presupuesto global.
- Gestionar una política de selección y adquisición del material bibliográfico.
- Difundir la actual reglamentación para la compra del material bibliográfico.
- Hacer cumplir la reglamentación vigente respecto a la bibliografía adquirida por los investigadores, Departamentos e Institutos de Facultades.
- Acceder a catálogos corporativos para la catalogación y clasificación comparativa de libros y publicaciones periódicas.
- Generar nuevas vías para la difusión de los servicios de las bibliotecas y de otros centros de información.
- Capacitar al personal de las bibliotecas y a los usuarios en el uso de herramientas bibliográficas, especialmente aquellas relacionadas con la biblioteca virtual.
- Establecer servicios de disseminación selectiva de la información.
- Revisar el reglamento de préstamo para incluir la categoría de investigadores no prevista en el actual.

Consideraciones sobre el resultado de los trabajos prácticos

Los trabajos realizados por los equipos demostraron una alta capacidad de análisis por parte de sus integrantes, si bien se notan que algunas de las causas enunciadas en relación al problema a resolver fueron escritas de forma muy genérica. Téngase en cuenta que durante el Taller se careció de cierta información secundaria que podría apoyar el análisis de causas.

Como puede observarse, ambos equipos seleccionaron el mismo tema como prioritario: *la falta de políticas institucionales en relación al desarrollo de la colección*, lo que denota una misma línea de pensamiento. Si bien un grupo se sintió preocupado por el segmento de los estudiantes, el otro mostró su preocupación por el segmento de docentes e investigadores. En general las causas y soluciones aportadas fueron correctas y posibles de implementar, con lo que queda demostrado que las ideas creativas existían en el grupo y que solo debían expresarse.

Se evidenció que la interacción resultante de las actividades conjuntas produjeron un trabajo sinérgico. El personal mostró un importante grado de compromiso y motivación con las tareas que desarrollaron.

Así las cosas, plantear la formulación de un Proyecto, luego de las actividades desarrolladas en el Taller de Resolución de Problemas y de los conocimientos transferidos al personal de las unidades de información, es algo que deviene de manera casi natural. Los integrantes del sistema de bibliotecas se sumaron rápidamente a la idea de diseñar un Proyecto para la reestructuración de los servicios al usuario, considerando que éste sería el instrumento adecuado para ordenar las acciones, los recursos, el tiempo y los costos a emplear.

PERFIL DEL PROYECTO

Con el fin de alertar al lector del alcance de las palabras Objetivo General, Objetivos específicos, Actividad y Tarea utilizadas en el presente Proyecto, es que se definen a continuación:

Objetivo General: última meta, fin que se desea alcanzar.

Objetivos Específicos: están relacionados con las distintas funciones propias del proyecto, y las necesidades concretas que le dieron origen.

Actividad: conjunto de operaciones realizadas por un grupo para conseguir sus objetivos.

Tarea: trabajo que debe hacerse en un tiempo limitado.

El perfil del Proyecto fue redactado en forma conjunta con los integrantes del Sistema de Bibliotecas y la consultora.

TITULO

“Reorganización de los servicios de información del Sistema de Bibliotecas de la Universidad Nacional de La Pampa”.

OBJETIVO GENERAL

Satisfacer la necesidad real y potencial de información de los usuarios y procurar el acceso a la información a toda la comunidad universitaria y a los usuarios externos a la Universidad, diseñando servicios acordes a la demanda manifiesta y a la necesidad latente de los mismos.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ◆ Integrar al Sistema de Bibliotecas a la vida comunitaria.
- ◆ Promover el uso de la información científico-técnica.
- ◆ Garantizar el acceso a la información científico-técnica.
- ◆ Integrar al Sistema de Bibliotecas a la comunidad informativa, tanto a nivel nacional como internacional.
- ◆ Equilibrar el peso relativo de los servicios que ofertan las unidades de información dentro del Sistema de Bibliotecas.
- ◆ Instalar la cultura “on-line” en el Sistema.

- ◆ Capacitar al personal en el uso de las herramientas informativas.
- ◆ Capacitar a los usuarios en el uso de las herramientas informativas.
- ◆ Simplificar y mejorar los procedimientos.
- ◆ Optimizar la capacidad y distribución de los recursos humanos.
- ◆ Optimizar el uso de los recursos económicos.

ACTIVIDADES

1. Identificar el mercado de usuarios reales y potenciales con el fin de cuantificarlos.
2. Segmentar el mercado con el fin de conocer sus necesidades dominantes.
3. Adecuar, modificar o eliminar los servicios y/o productos existentes, si fuera pertinente.
4. Definir, diseñar e implementar nuevos servicios y productos.
5. Establecer los canales de comunicación adecuados con el fin de difundir y promocionar los nuevos productos y servicios.
6. Evaluar los resultados de los servicios y productos implementados.
7. Detectar y garantizar la capacitación que requiera el óptimo funcionamiento de los productos y servicios.

TAREAS DEFINIDAS PARA CADA ACTIVIDAD

Actividad 1. Identificar el mercado de usuarios reales y potenciales con el fin de cuantificarlos.

- 1.1 Relevar información de despacho (secundaria) de la comunidad universitaria.
- 1.2 Relevar información de despacho (secundaria) de los usuarios externos a la Universidad (UEU).
- 1.3 Relevar información primaria.
- 1.4 Analizar los datos y graficarlos. Escribir los resultados.

1.5 Redactar el informe.

Actividad 2. Segmentar el mercado con el fin de conocer sus necesidades dominantes.

- 2.1 Relevar información secundaria.
- 2.2 Relevar información primaria.
- 2.3 Analizar la información secundaria y primaria.
- 2.4 Definir los segmentos que conforman la comunidad universitaria y extra universitaria.
- 2.5 Definir el/los métodos de investigación a utilizar en cada segmento y diseñar las herramientas con el fin de conocer sus necesidades dominantes.
- 2.6 Definir la muestra para cada segmento.
- 2.7 Definir el cronograma.
- 2.8 Analizar e interpretar los datos recogidos y graficarlos.
- 2.9 Redactar el informe.

Actividad 3. Adecuar, modificar y/o eliminar los servicios y productos existentes, si fuere pertinente.

- 3.1 Identificar los servicios y productos actuales.
- 3.2 Caracterizar los servicios y productos actuales.
- 3.3 Identificar las herramientas informativas actuales por grado de pertinencia.
- 3.4 Caracterizar las herramientas informativas actuales por grado de obsolescencia.
- 3.5 Analizar los datos estadísticos existentes en las bibliotecas.
- 3.6 Definir y relevar otros datos estadísticos, si fuera pertinente.
- 3.7 Evaluar los resultados y graficarlos.
- 3.8 Redactar informe.
- 3.9 Tomar acciones pertinentes para implementar los nuevos servicios y productos, respetando la siguiente secuencia:

- definición
- diseño
- recursos humanos (perfiles y número)
- recursos materiales
- recursos económicos
- cronograma

Actividad 4. Definir, diseñar e implementar nuevos servicios y productos.

4.1. Relevar y analizar toda la información posible sobre los productos y servicios ofrecidos en el mercado de la información.

4.2. Seleccionar al menos tres bibliotecas universitarias líderes y estudiar los servicios y productos que ofrecen.

4.3. Tomar acciones pertinentes para implementar los nuevos servicios y productos, respetando la siguiente secuencia:

- definición
- diseño
- recursos humanos (perfiles y número)
- recursos materiales
- recursos económicos
- cronograma

Actividad 5. Establecer los canales de comunicación adecuados con el fin de difundir y promocionar los nuevos productos y servicios

5.1. Estructurar un plan de difusión y promoción, según la secuencia que se indica:

- definición
- diseño
- recursos humanos
- recursos materiales
- recursos económicos
- cronograma

Actividad 6. Evaluar los resultados de los servicios y productos.

6.1. Definir los indicadores para conocer y evaluar el grado de satisfacción de los usuarios frente a los nuevos servicios y productos propuestos.

6.2. Definir los métodos de investigación a utilizar y diseñar las herramientas correspondientes.

6.3. Definir la muestra de cada segmento para cada servicio y producto.

6.4. Relevar los datos.

6.5. Analizar los resultados y graficarlos.

6.6. Redactar el informe.

6.7. Tomar las acciones concordantes con los resultados obtenidos.

6.8. En el caso de que los resultados fueran negativos tomar acciones concordantes y volver a la actividad 3, punto 3.9.

Actividad 7. Detectar y garantizar la capacitación que requiera el óptimo funcionamiento de los productos y servicios

7.1. Desarrollar e implementar un plan de capacitación destinado al personal del Sistema de Bibliotecas y a los usuarios, teniendo en cuenta la secuencia:

- definición
- diseño
- recursos humanos (perfiles y cantidad)
- recursos materiales
- recursos económicos
- cronograma de acciones.

Se incluyen a continuación dos cronogramas de las actividades del proyecto y luego la "Guía del Taller de Resolución de Problemas".

Informe 1:

Nardi, Alejandra Marcela (1998) Reestructuración de los servicios al usuario en el Sistema de Bibliotecas de la Universidad Nacional de La Pampa (Argentina). Technical Report 1, Servicios de Información y Bibliotecas (SIB), Universidad Nacional de La Pampa, Argentina. Disponible en: <http://eprints.rclis.org/archive/00011134/>

Informe 2:

Nardi, Alejandra Marcela (1998) Reestructuración de los servicios al usuario en el Sistema de Bibliotecas de la Universidad Nacional de La Pampa (Argentina). Technical Report 2, Servicios de Información y Bibliotecas (SIB), Universidad Nacional de La Pampa, Argentina. Disponible en: <http://eprints.rclis.org/archive/00011135/>

CRONOGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES
1997 / 1998

DICIEMBRE	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
IDENTIFICAR EL MERCADO		ANALISIS DE DATOS	ANALISIS DE DATOS	ANALISIS DE DATOS	ANALISIS DE DATOS
SEGMENTAR EL MERCADO		DEFINIR Y DISEÑAR NUEVOS SERVICIOS			
		ADECUAR, MODIFICAR O ELIMINAR LOS SERVICIOS Y/O PRODUCTOS EXISTENTES			
		CAPACITAR AL PERSONAL EN LOS NUEVOS SERVICIOS			

CRONOGRAMA GENERAL DE ACTIVIDADES
1998

JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
ANALISIS DE DATOS	ANALISIS DE DATOS			EVALUAR LOS RESULTADOS DE LOS SERVICIOS IMPLEMENTADOS	
ADECUAR, MODIFICAR O ELIMINAR LOS SERVICIOS Y/O PRODUCTOS EXISTENTES					
IMPLEMENTAR NUEVOS SERVICIOS Y DIFUNDIRLOS					
CAPACITAR AL PERSONAL EN LOS NUEVOS SERVICIOS					EFFECTUAR AJUSTES SI FUERA NECESARIO

Guía Trabajo Práctico Taller de Resolución de Problemas

Se adjuntan a la presente guía una hoja de selección de problemas, una hoja de trabajo con un diagrama de causa y efecto, una hoja de trabajo de diagrama de Pareto y una hoja de selección de soluciones.

Recuerde que la secuencia de las etapas en el proceso de resolución de problemas son:

- ◆ Paso 1.- Identificación y Selección del Problema (utilice la hoja de selección de problemas)
- ◆ Paso 2.- Análisis del problema (utilice el diagrama de Pareto y/o el diagrama de causa/efecto)
- ◆ Paso 3.- Generación de Soluciones Potenciales
- ◆ Paso 4.- Selección y Planificación de la Solución (utilice la hoja de selección de soluciones)
- ◆ Paso 5.- Implementación de una Solución
- ◆ Paso 6.- Evaluación de la Solución

Objetivo de la actividad

Aplicar el "Proceso de Resolución de Problemas" a un problema del Sistema de Bibliotecas.

Metodología

1. Se formaran Equipos de Trabajo de acuerdo a: afinidad personal.
2. El equipo de trabajo deberá elegir algún método de la Técnica "Tormenta de Ideas": método de secuencia; método de Libre Asociación; método de Tarjetas o el método "Logro de consenso".
3. Se elegirá a una persona que actúe de facilitador.
4. El equipo de trabajo formulará problemas reales existentes en el Sistema de Bibliotecas. Se realizará una lista con los problemas. Se pondrán a votación los problemas. Se trabajará sobre el problema que obtenga más votos. (PASO 1 del Proceso de Resolución de Problemas).
5. El facilitador deberá formular y redactar un diagnóstico de situación actual. Nombre de la Institución. Marco general de la Unidad de Información. Personal total de la Unidad. Personal directamente afectado al problema. Procedimientos utilizados. Equipamiento actual. Otras observaciones importantes.

6. El Grupo, en forma conjunta con el facilitador, deberá:
 - a) Analizar las causas más probables del problema (PASO 2 del Proceso de Resolución de Problemas).
 - b) Formular todas las soluciones posibles (PASO 3 del Proceso de Resolución de Problemas).
 - c) Seleccionar una ó más alternativas para su implementación (PASO 4 del Proceso de Resolución de Problemas).
 - d) Determinar quién hace qué, cuando y cómo (PASO 5 del Proceso de Resolución de Problemas).

7. El facilitador en representación del equipo expondrá el trabajo realizado.

Nota: No es posible formular en la práctica la etapa de la evaluación de la solución (PASO 6 del Proceso de Resolución de Problemas).

HOJA DE SELECCION DE PROBLEMAS

INSTRUCCIONES: Haga una lista de los problemas que su grupo está considerando. Luego evalúe el problema trabajando a lo largo de cada fila. Cuanto más alto el número total, tanto mayor la posibilidad de que el problema sea el adecuado para que el grupo lo trabaje.

<p>ENUNCIACION DEL PROBLEMA</p>			
<p>CONTROL</p> <p>1 2 3 4 5 Poco Mucho</p>			
<p>IMPORTANCIA</p> <p>1 2 3 4 5 Poco Mucho</p>			
<p>DIFICULTAD</p> <p>1 2 3 4 5 Mucho Poco</p>			
<p>TIEMPO</p> <p>1 2 3 4 5 Mucho Poco</p>			
<p>ROI</p> <p>1 2 3 4 5 Poco Mucho</p>			
<p>RECURSOS</p> <p>1 2 3 4 5 Mucho Poco</p>			
<p>PUNTOS TOTALES</p>			

Control: El grado en que el grupo controla el problema y puede controlar la solución.

Importancia: La seriedad o urgencia del problema.

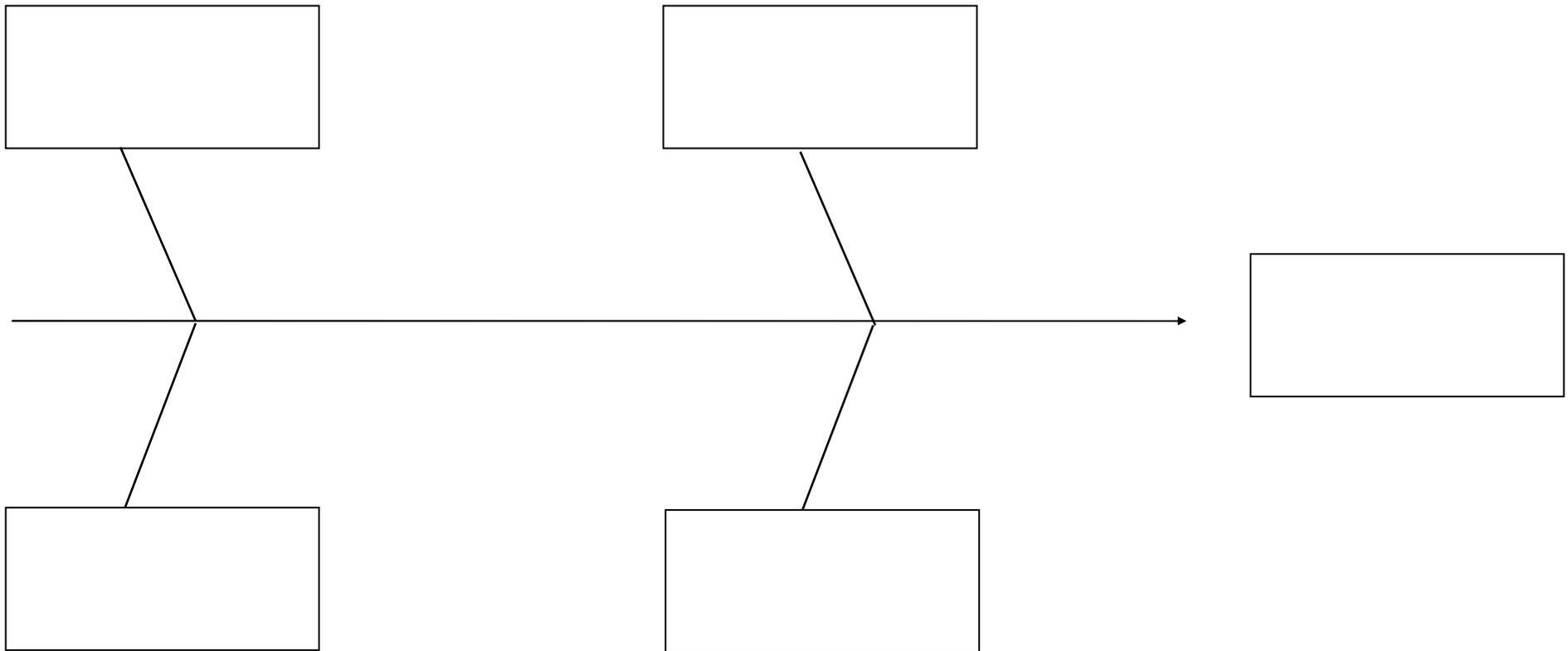
Dificultad: Un juicio con respecto a la relativa dificultad o facilidad de llegar a una solución.

Tiempo: Un juicio con respecto al tiempo que llevara resolver el problema.

ROI: El resultado aproximado que se espera de la resolución del problema.

Recursos: El número de recursos que se necesita para resolver el problema (gente, tiempo, dinero, equipo, etc.).

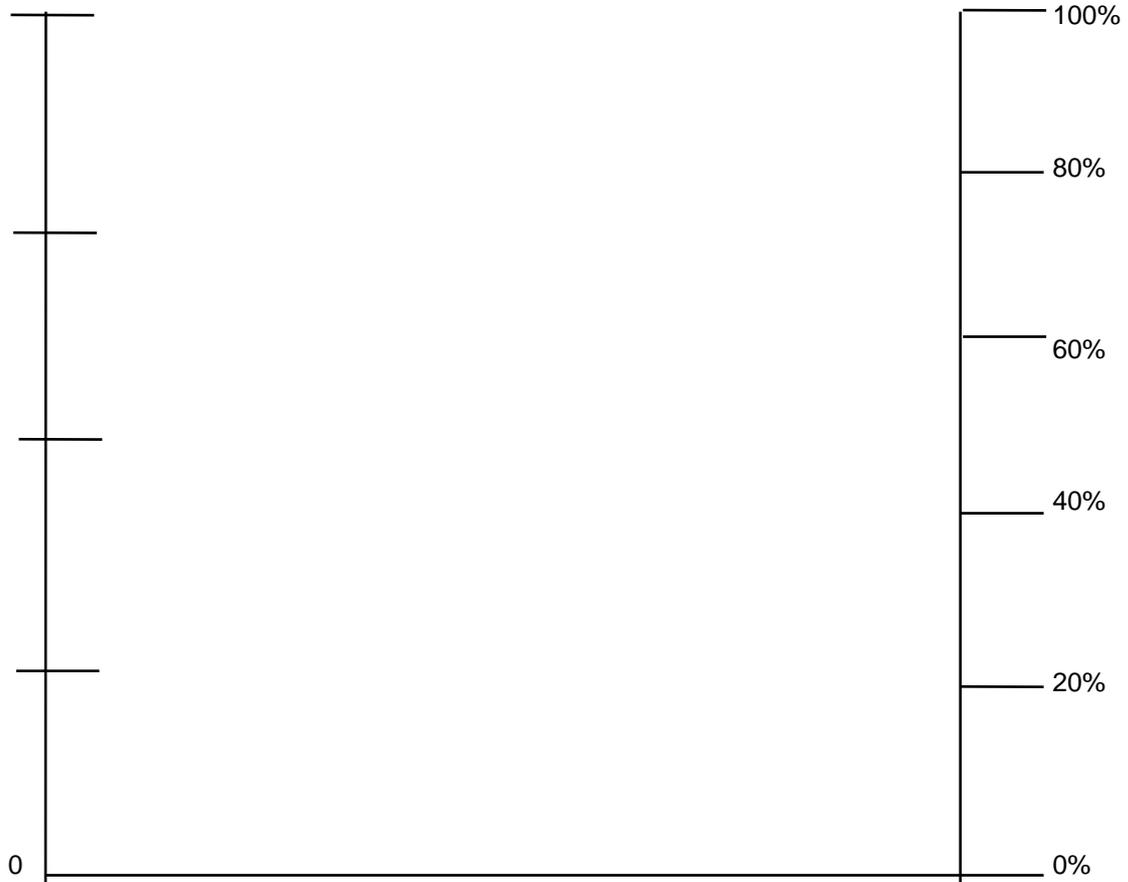
HOJA DE TRABAJO DE CAUSA Y EFECTO



HOJA DE TRABAJO
DEL DIAGRAMA DE PARETO

Frecuencia o
cantidad de
observaciones

Porcentaje del
total de
observaciones



HOJA DE SELECCION DE SOLUCIONES

INSTRUCCIONES: Haga una lista de las soluciones que su grupo está considerando. Luego evalúe la solución trabajando a lo largo de cada fila. Cuanto más alto el número total, tanto mayor la posibilidad de que la solución sea la adecuada para que el grupo lo trabaje.

<p>ENUNCIACION DEL SOLUCION</p>			
<p>CONTROL</p> <p>1 2 3 4 5 Poco Mucho</p>			
<p>PROPIEDAD</p> <p>1 2 3 4 5 Ninguna Mucha</p>			
<p>REQUERIMIENTO DE RECURSOS</p> <p>1 2 3 4 5 Mucho Poco</p>			
<p>TIEMPO</p> <p>1 2 3 4 5 MuchoPoco</p>			
<p>ROI</p> <p>1 2 3 4 5 Poco Mucho</p>			
<p>ACEPTABILIDAD</p> <p>1 2 3 4 5 Poco Mucho</p>			
<p>PUNTOS TOTALES</p>			

Control: El grado en que el grupo controla el problema y puede controlar la solución.

Propiedad: El grado en que la solución satisface los requerimientos de solución del problema.

Requerimiento de Recursos: El alcance con que los recursos requeridos están disponibles.

Tiempo: Un juicio con respecto al tiempo que llevara resolver el problema.

ROI: El resultado económico aproximado que se espera de la resolución del problema (beneficios).

Aceptabilidad: El grado en que las personas, la organización aceptan y pueden absorber los cambios.