

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES
CARRERA: LICENCIATURA EN COMUNICACIÓN SOCIAL

TRABAJO FINAL DE TESIS

**“BIBLIOTECA COMUNITARIA
PARA LA COMUNICACIÓN E
INTEGRACIÓN SOCIAL”**

ALUMNO: Enrique Javier Roig

N° REGISTRO: 10300

DIRECTOR: Lic. Mgter. Alfredo Bisquert

INTRODUCCIÓN

“El medio más poderoso para levantar el nivel intelectual de una Nación, diseminando la ilustración en todas las clases sociales, es fomentar el hábito de la lectura hasta convertirlo en un rasgo distintivo del carácter o de las costumbres nacionales. La biblioteca complementa a la escuela y la vivifica sirviendo como un auxiliar para el maestro y como un incentivo de curiosidad para el niño. Porque es la biblioteca de distrito la que pone en manos del habitante en las poblaciones lejanas, libros atractivos y útiles generalizando los conocimientos donde quiera que haya un hombre capaz de recibirlos”¹, explicó Sarmiento.

Es de suma importancia advertir los destellos iluminadores de las palabras de uno de los grandes pensadores de la Argentina, Domingo Faustino Sarmiento, respecto a la educación, ciudadanía, nación y política, enmarcados en las reglas de juego institucionalizadas por el Estado, la Escuela y la Biblioteca Popular.

¿Tiene algún sentido estudiar un tipo de biblioteca, institución aparentemente anacrónica, frente al avance de la mediatización de la cultura global?

Respondemos a la duda con total certeza, **sí es imprescindible**. Porque con la expansión del sistema capitalista liberal, dimensión económica de la globalización, que modifica el contexto económico, político y social; ajuste estructural económico, predominio del sector financiero especulativo, apertura y desregulación de mercados, aceleración de la innovación tecnológica, redefinición de los espacios de producción y flexibilización laboral; en lo referente a la dimensión cultural: pérdida en la identidad nacional, unificación

¹ De libros y bibliotecas. Obras completas de Domingo Faustino Sarmiento.

de las pautas de valores culturales, estilos de vida y una expansión de la cultura mediática, en lo social se produce una fragmentación de la acción colectiva, la mano de obra humana es reemplazada por la robotización, automatización e informatización, el trabajo deja de ser un integrador social, surge una nueva cuestión social caracterizada por una desigualdad excluyente. Frente a tal compleja situación, como ya lo veremos, la biblioteca popular tiene sobrada razón de persistir y más aún, de crecer.

Aunque estemos en el siglo XXI, aquel plan de educación amplio y permanente, que debía integrarse con un programa de bibliotecas populares que difundiera el libro y la lectura para aquellos fines concebidos, tales como la ilustración, el progreso, y la ciencia siguen siendo hoy una necesidad vital. Es sabido que uno de los grandes problemas que enfrenta Latinoamérica es la falta de educación. Y las bibliotecas populares son una herramienta estratégica política para la transmisión cultural y la elevación de la educación del pueblo, trabajando integradamente con las escuelas de los distintos pueblos y comunidades.

Sin embargo, hoy las bibliotecas populares no gozan de la legitimación e importancia que se merecen.

Por su potencial trascendencia, los trabajos de las bibliotecas populares deberían estar integrados a un plan de desarrollo que vincule un proyecto político económico del Estado a mediano y largo plazo acorde a un programa de desarrollo educativo público/popular estratégico a mediano y largo plazo.

Nuestra propuesta es que desde el área de investigación científico social, más precisamente la **comunicación institucional**, se comience a dar una legitimación político social a las bibliotecas populares, centrándonos en particular en el caso de la “Biblioteca Popular Chacras de Coria” para realizar un Plan Estratégico de Comunicación Institucional.

Para ello, partimos de un principio, que consiste en posicionar a la biblioteca analizada como una organización comunitaria que permite fortalecer

la integración social, por medio de los aportes de la comunicación institucional, aplicados a través de políticas comunicacionales a dicha institución.

Por lo tanto, analizaremos los fines que persigue la institución “Biblioteca Popular Chacras de Coria”, su comunicación formal e informal, sus estructuras, y el análisis de las acciones de la institución desde actores externos.

En el primer capítulo del trabajo construimos un camino progresivo de definiciones, distinciones y categorizaciones para determinar qué es la comunicación institucional. En la primera parte, puntualizamos dos teorías básicas de la comunicación, Teoría Matemática de la Información y Cibernética. Posteriormente relacionamos lo anterior con dos modelos comunicacionales, que nos permiten abordar los fenómenos de la comunicación desde una mayor complejidad. Y con respecto a la institución, avanzamos desde el sentido común que sobre ella se pueda tener, hasta alcanzar una definición teórica precisa.

Luego llegamos a la integración de los dos términos, comunicación e institución, en “**comunicación institucional**”. A partir de la comunicación institucional podemos estudiar los flujos de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes entre sujetos miembros de una institución, por una parte y por la otra el público e instituciones exteriores; para determinar la personalidad de la institución y la imagen que sus públicos tienen de ella.

Finalmente construimos la categoría teórica “**biblioteca popular**”.

En el segundo capítulo, reconociendo que la biblioteca popular no es propiamente una de las actualmente llamadas “organizaciones no gubernamentales” (ONGs), advertimos que hay similares problemáticas que enfrentan ambas organizaciones, sobre todo por lo que las dos no pertenecen al Estado; decidimos describir las problemáticas para el desarrollo del Tercer Sector en la Argentina. Hacia el final de los años ochenta y principio de los noventa, con la desregulación del Estado y la desestatización de muchas actividades, se concibió esta visión de tres sectores, que representan y se han

denominado, respectivamente, *la sociedad, el Estado y las organizaciones no gubernamentales*.

Posteriormente, en el tercer capítulo, abordamos el análisis del caso de la Biblioteca Popular Chacras de Coria, asociación civil sin fines de lucro, fundada el 19 de octubre de 1996 por un grupo de docentes y vecinos de Chacras de Coria, departamento Luján de Cuyo. Ofrece a su comunidad un servicio de consulta de información, de préstamo de material bibliográfico, clases, talleres y extensión cultural. Funciona en su propio local, ubicado en Calle Viamonte 5191.

Por lo tanto, realizamos la descripción teórica del Plan Estratégico de Comunicación Institucional. Es decir el análisis interno, filosofía y cultura corporativa. Y luego abordamos el análisis del público externo, es decir la imagen de la institución.

En segundo lugar, aplicamos metodológicamente las consideraciones teóricas del Plan Estratégico de Comunicación Institucional a la práctica del caso particular ya definido, Biblioteca Popular Chacras de Coria. Para ello utilizamos una serie de técnicas investigativas en el trabajo de campo, elaboradas en relación con las muestras que determinamos según los universos que queríamos medir, tales como observación no participante, observación participante, entrevistas en profundidad, cuestionarios de preguntas cerradas y abiertas y grupo de discusión. En el caso del análisis externo, un cuestionario. Los datos obtenidos fueron categorizados en una matriz de datos y luego interpretados, hasta llegar a las conclusiones del estado actual de la cultura, filosofía e imagen de la Biblioteca.

En el último capítulo se desplegaron las conclusiones finales y determinamos los espacios donde podría mejorarse la institución, al transformar las debilidades de la Biblioteca Popular Chacras de Coria en

fortalezas, por medio de la implementación de políticas de comunicación y el proyecto del Plan de Comunicación Institucional.

Cabe destacar que el tipo de investigación realizada es exploratoria, porque el tema, “**bibliotecas comunitarias para la comunicación e integración social**”, en la revisión de literatura se detectó que había sido poco estudiado y no se lo ha abordado desde nuestra perspectiva teórica. Por ese motivo no hemos trabajado desde el comienzo con una hipótesis definida, hemos tenido que explorar el tema a investigar. Una vez obtenidas las conclusiones (capítulo cuatro), en un trabajo posterior a éste se podría llevar a cabo una investigación con una hipótesis específica. El primer paso ha sido pues realizar una investigación exploratoria, que es lo que hemos cumplido con el presente trabajo.

Objetivos

Objetivos generales

a) Analizar el estatus epistemológico de la comunicación social/comunicación institucional; construir una breve exposición de la problemática teórica de la comunicación.

b) Reconocer y comprender los factores históricos que dan origen al fortalecimiento y a la emergencia de las Organizaciones no Gubernamentales sin fines de lucro.

c) Explorar y describir la comunicación institucional de la organización biblioteca comunitaria y establecer posibles hipótesis que nos permitan comprender de forma profunda el accionar de ésta.

Objetivos específicos

a) Analizar los fines que persigue la institución Biblioteca Popular Chacras de Coria, su comunicación formal e informal, sus estructuras jerárquicas; y el análisis de las acciones de la institución desde actores externos.

b) Reforzar la identidad local así como la integración social desde actividades que promuevan la participación de los habitantes y el fortalecimiento de los lazos sociales para la comunidad de Chacras de Coria.

c) Recuperar e integrar conocimientos, conceptos y teorías de distintas áreas disciplinares afines a nuestra investigación que permiten el enriquecimiento de la comunicación institucional.

CAPITULO I

Comunicación e Institución

1.1 Un camino constructivo para la Comunicación Institucional

El título que da inicio a éste primer capítulo cumple la función de organizar estructuralmente la reflexión sobre la **comunicación institucional**, hace implícito el estado actual de los dos términos “**comunicación**” e “institución”, refiriéndose a sus distintos significados, que, sin embargo, se requieren mutuamente, para construir y desarrollar los estudios y prácticas de la comunicación institucional.

Sobre aquellos dos términos, desde diversas disciplinas y áreas de investigación científica social, se vienen realizando una serie de definiciones, que generan un conjunto de confusiones, aproximaciones contradictorias, mixturas, yuxtaposiciones que es necesario desenredar, para alcanzar la coherencia y el rigor característico de la investigación científica.

Para ello, explicaremos los orígenes de los términos y significados por separado. Luego se determinará qué es la comunicación institucional y cuáles son sus alcances de aplicaciones teóricas y prácticas, enmarcados en el campo de estudios de la comunicación, que es nuestro punto de vista particular.

1.1.1 La comunicación

Si nos preguntáramos qué es la comunicación, podríamos ir realizando respuestas aproximativas hasta alcanzar una definición concreta del término.

Se nos puede ocurrir pensar en el fenómeno de relación, contacto y acercamiento, que se da cuando una persona interroga a otra, hay comunicación entre ellos dos. También cuando la misma persona le habla a su perro recriminándole que ha roto las plantas de un masetero, es más, ésta persona puede tener la certeza de que cuando el perro le ladra, es una respuesta a su interrogatorio, que él interpreta por el movimiento de la cola y la cabeza del perro en ese contexto comunicacional. Aquí también podríamos decir que hay comunicación entre la persona y el animal, aunque se trate de dos lenguajes inconmensurables. Otro caso, podría ser cuando dos ordenadores intercambian información, haciendo uso de su lenguaje artificial, las máquinas se están comunicando, podríamos decir.

Como vemos por los ejemplos enunciados, explicar qué es la comunicación no es una tarea simple, es ardua y dificultosa. Pensar, escribir, leer y reinterpretar lo escrito, sobre la comunicación, ya es también comunicación, una relación entre el autor y el lector. Es decir que debemos reflexionar sobre algo que estamos haciendo a la vez que lo estamos llevando a cabo, a través del lenguaje, para aproximarnos a su entendimiento. Por ejemplo, cuando los investigadores de la comunicación, comunicándose reflexionan sobre lo que están haciendo a la vez que lo hacen. Con ello se hace más tensa la necesaria distancia entre el sujeto que investiga y lo investigado. En este caso, el propio sujeto que realiza esta actividad es también objeto mismo de la tarea que lleva a cabo, es decir que hay una relación implícita entre la teoría y la práctica.

La primera aclaración que debemos realizar, es que no vamos a reflexionar sobre comunicación máquina – máquina, ni hombre – máquina, ni

hombre – otro ser vivo, sino la comunicación entre los seres humanos, entre nosotros.

Por lo tanto, la primera aproximación es la comunicación como un fenómeno social y humano. Cuando dos o mas personas se comunican, o se relacionan realizan una comunicación interpersonal. En un medio de comunicación se publica un aviso de una organización no gubernamental, ésta es una de las prácticas más modernas de lo que se llama la comunicación masiva, siendo el medio de comunicación el que permite mediar, no imparcialmente, la comunicación o relación entre la organización y el público lector del periódico.

Sin embargo, a pesar de la primera aproximación hecha a partir del sentido común y de diversas teorías, se requiere precisar una definición más concreta sobre lo que estamos tratando. Por eso debemos profundizar el abordaje, desde los estudios construidos desde el rigor de las teorías de la comunicación social.

En primera instancia, a partir del trabajo que realiza el teórico de la comunicación Yves Winkin en su libro *La Nueva Comunicación*, podremos clarificar el término “comunicación”, sus usos semánticos y los modelos teóricos construidos para su interpretación. Recorreremos su historia semántica en la lengua francesa e inglesa, sus inicios en la modernidad. Puntualizamos las distintas significaciones que ha ido tomando el término, en relación con las épocas y el uso que se le daba.

Luego se podrá realizar un vínculo que ilustrará la relación que existe entre los modelos teóricos de la comunicación, es decir la construcción teórica que permite interpretar un fenómeno real, y la correspondiente acepción de sentido del término que toman cada modelo teórico.

Así nos encontramos que los sentidos iniciales de las palabras comunicar y comunicación aparecen de manera similar, tanto en la lengua francesa como la inglesa, en la segunda mitad del siglo XIV. “Participar en”, cercano al latín

communicare, derivado de *communis*, fue su significado primario, es decir “participar en común, poner en relación”. Ésta constituiría una de las primeras acepciones del término.

Ya en el siglo XVI los términos comunicar y comunicación estaban próximos a los sentidos comulgar y comunión.

Sin embargo en el mismo siglo XVI partiendo del sentido “participar de dos o varios”, aparece el significado “practicar una noticia”. Y desde aquel momento hasta fines de ese siglo, la palabra “comunicar” también se la asocia al sentido de “transmitir”.

Luego en los siglos XVII y XVIII los sentidos “participar” y “compartir” irán pasando a un segundo plano, para quedar como sentido primordial “transmitir”.

Hay que considerar que por fines del siglo XVIII y principios del XIX, la acepción “transmitir” de la palabra comunicar se explica, al considerar las implicaciones contextuales, es decir el uso asignado a esa palabra por el surgimiento y expansión de las carreteras, canales, ferrocarriles, periódicos. Por lo tanto, se habla de comunicar en el sentido de los medios para “transmitir” algo de un lugar A, a otro B.

Posteriormente, en 1970, además de las acepciones mencionadas, al término comunicación se agregan dos de suma importancia:

a) Toda relación dinámica que interviene en un funcionamiento. Esta acepción hace referencia a las teorías de las comunicaciones y las regulaciones.

b) El sentido dado en la Teoría de la Cibernética a Información y comunicación, que más adelante será explicada.

Estos dos nuevos sentidos, implican que la comunicación ha ingresado al mundo de las ciencias, formando parte de un vocabulario científico innovador, que tendrá un desarrollo inusitadamente expansivo hasta nuestro tiempo.

En relación a aquellos dos sentidos, hay dos obras teóricas a tener en cuenta. Una desarrollada por el científico norteamericano Noerbert Wiener en 1948. Y la otra, elaborada por Claude Shannon. Ambas elaboraciones teóricas serán abordadas, para precisar el término comunicación.

1.1.2 Teoría Matemática de la Información

Claude Shannon

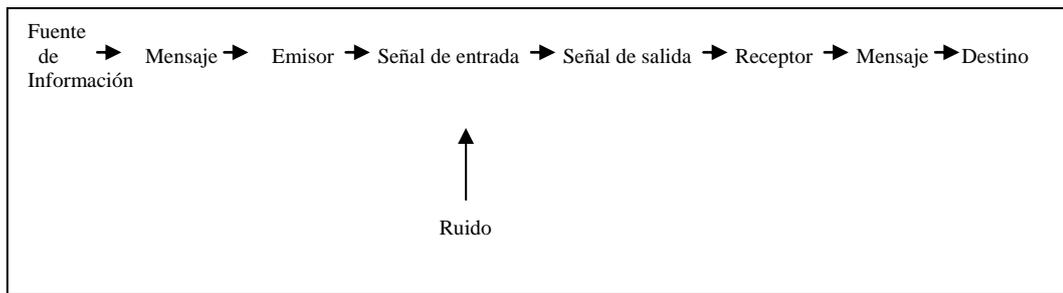
La teoría matemática de la información es elaborada por el matemático Shannon, alrededor de 1949.

Las necesidades que lo llevaron a formular dicha teoría, consistieron en resolver los problemas que había en la compañía de telégrafos Bell Telephone, en la cual él trabajaba. Los problemas que enfrentaba el teórico, fueron aumentar las capacidades de “transmisión” de los mensajes que se enviaban por la línea, disminuyendo las pérdidas en el transcurso de la “transmisión”.

Así fue que el matemático logró construir “La Teoría Matemática de la Información”.

Por las causas anteriores, Shannon trabajó en un esquema general del sistema de la comunicación. Diseñó un sistema de la comunicación, basado, esquemáticamente, en una línea recta donde se despliegan una serie continua y encadenada de categorías.

El esquema básico de la Teoría Matemática de la Comunicación sería:



Veamos detalladamente cada categoría que compone al esquema del “sistema de comunicación”:

a) Fuente de información: es la fuente de información que produce un mensaje, la palabra en el teléfono.

b) Emisor: es el que transforma el mensaje en señales.

c) Receptor: es el que construye el mensaje a través de la señal eléctrica de entrada.

d) Destino: se refiere a la persona o la cosa a la cual se dirige el mensaje.

e) Ruido: podría suceder que durante la “transmisión” de un mensaje desde la fuente de información al destino, se produzcan perturbaciones, chirridos en la línea, estas perturbaciones que afectan la calidad del mensaje es lo que se denomina “ruido”.

El trabajo de Shannon influyó profundamente en una multiplicidad de disciplinas científicas. No solo abarcó a las ingenierías y físicas, sino también a la psicología, sociología y la lingüística. Nosotros añadimos que ha influido fuertemente en una gran cantidad de teorías de la comunicación, tanto en Estados Unidos y Europa como Latinoamérica.

1.1.3 Teoría Cibernética de Norbert Wiener

El otro trabajo teórico que tendremos en cuenta es el desarrollado por Norbert Wiener, en 1942 en los Estados Unidos.

Las necesidades de desarrollar este trabajo, se debieron a dar respuestas a problemas de orden bélico estratégico, en los años de la segunda guerra mundial, donde los Estados Unidos tenían una participación activa.

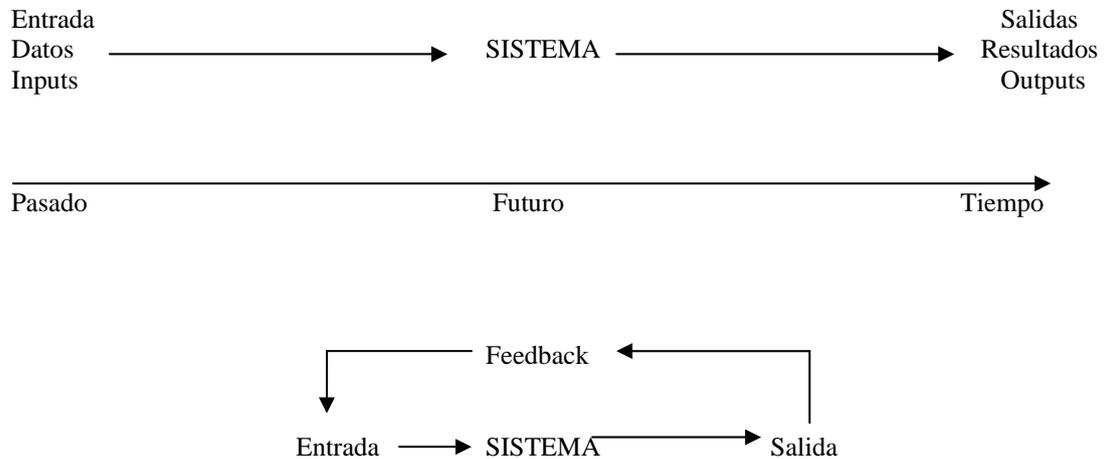
El científico Wiener debía responder a la pregunta ¿cómo hacer más eficiente el tiro de cañón antiaéreo? Y este proyecto de la cibernética o ciencia del pilotaje, más que una teoría sería una forma particular de reflexionar.

La idea principal que tuvo el fundador de la cibernética, consistió en pensar el “feedback” o la retroacción, principio conocido y utilizado desde hacía mucho tiempo, para darle un alcance universal. Lo tomó, como la clave de bóveda de su teoría e incorporó luego a la misma la noción de sistema.

El feedback consiste en que “todo efecto retroactúa sobre sus causas, todo proceso debe ser concebido según un esquema circular”².

² WINKIN, Yves. La nueva comunicación. Pág 15

A continuación ilustraremos a través del “esquema de la retroacción” lo enunciado anteriormente, acerca de la Teoría de la Cibernética.



Posteriormente, ya habiendo explicado los trabajos de Shannon y Weiner, introduciremos algunas comparaciones entre las dos teorías de esos autores, que están en juego.

1.1.4 Teoría Matemática de la Comunicación

Teoría de la Cibernética

Es oportuno marcar algunas diferencias tajantes en las dos teorías desarrolladas con anterioridad, para entenderlas:

- a) El punto de vista singular de cada una de las teorías.
- b) Su relación con dos modelos de la comunicación.
- c) Y la relación que mantienen con el término comunicación y dos acepciones diferentes del mismo.

Teoría Matemática de la Comunicación	Teoría de la Cibernética
Parte de la necesidad de resolver los problemas de comunicación de la empresa Bell Telephone.	Parte de la necesidad de dar respuesta a los problemas que enfrentaban los cañones antiaéreos, para derribar los aviones en movimiento.
Mejorar el rendimiento del telégrafo, por lo que debería aumentar la velocidad de transmisión.	Mejorar la eficiencia de los cañones, recuperando la noción de feedback. Al pensar en una ciencia que estudiara el control y la comunicación en el animal y la máquina
Propone un esquema del Sistema de Comunicación, que es lineal .	Propone un Esquema Retroactivo, que es circular .
No influye al gran público en general	Influye en el gran público, a través de la robótica y aplicaciones electrónicas del feedback
Marca fuertemente los trabajos de lingüística de Roman Jakobson, y de los que siguen el esquema lineal de la comunicación, etc.	Marca decisivamente los trabajos de Gregory Bateson, Don Jackson, Ray Birdwhistell, Albert Scheflen, Edgard Hall, Paul Watzlawick, Irving Goffman
A partir de esta teoría se puede pensar a la comunicación desde un Modelo Telegráfico Comunicacional .	Partiendo de la noción de circularidad y sistema de la cibernética, los investigadores de la Escuela de Palo Alto elaboran el Modelo Comunicacional Orquestal

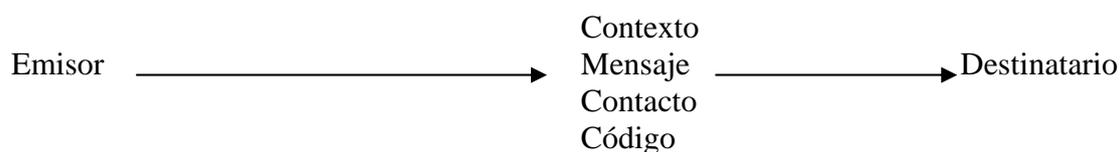
Habiendo desarrollado las nociones básicas y diferencias de las teorías Matemática de la Comunicación y de la Cibernética, avanzaremos sobre la explicación de los dos modelos de la comunicación, que ambas teorías implican.

Los modelos de la comunicación, son tomados como modelos referenciales, que permitirán abordar desde diferentes puntos de vista teóricos, el fenómeno social de la comunicación.

1.1.5 Modelo de la Comunicación Telegráfico

En relación con lo expuesto en el punto anterior, los modelos de la comunicación implican una determinada forma de observar y entender al fenómeno de la comunicación, ya que cada modelo, tiene diferentes presupuestos teóricos y filosóficos que lo influyen y determinan.

En referencia al modelo telegráfico de la comunicación, retomamos lo que habíamos dicho, fue la teoría desarrollada por el ingeniero Shannon que influyó en los trabajos de Jakobson. Éste modelo lo podemos graficar de la siguiente manera:



Es el modelo telegráfico de la comunicación, porque tiene una analogía con los trabajos de telecomunicaciones realizados en el ámbito de la ingeniería (Shannon). Es así que, el modelo telegráfico de la comunicación, progresivamente se irá transformando en uno de los modelos más influyentes para realizar las reflexiones teóricas sobre la comunicación.

En éste modelo telegráfico, se retoma la acepción “transmisión” del término comunicación, que prevalece en el siglo XVIII. Por lo que se considera que se transporta un mensaje desde un emisor hasta un destinatario, de manera lineal.

1.1.6 Modelo de la Comunicación Orquestal

A diferencia del anterior, el modelo orquestal, no parte de los trabajos realizados por un ingeniero, sino los elaborados en las ciencias humanísticas, influenciados por la Teoría de la Cibernética. Éstas investigaciones se llevaron a cabo en lo que se denominó la “Universidad Invisible” y, también podríamos decir, en los trabajos centrados en la Escuela de Palo Alto.

La Escuela de Palo Alto partió de una crítica al modelo telegráfico, ya que la comunicación entre dos individuos no es solamente un acto verbal, consciente y voluntario, como sí lo creían los investigadores del modelo telegráfico.

Para los investigadores de la Universidad Invisible, la pregunta por el fenómeno de la comunicación, comienza cuando se hace la interrogación: “¿Cuáles son, entre los millares de comportamiento corporalmente posibles, los que retiene una cultura para constituir conjuntos significativos?³”.

La anterior pregunta, se explica por la existencia en nuestras culturas de “códigos”, es decir reglas que conscientes o inconscientemente, nos permiten regular nuestros comportamientos personales e interpersonales, en un determinado contexto. Por ende, los códigos son los que permiten determinar los significados en una comunicación.

Entonces, desde el modelo orquestal, hablar de comunicación, es referirse a los códigos, a las reglas que regulan nuestros comportamientos significativos. Porque todos los hombres en su respectiva cultura, viven en y por los códigos, de eso se desprende que en cada cultura hay diferentes códigos, que hacen a su singularidad.

³Ibidem. Pág 21.

A esta altura de la reflexión, hemos llegado a un axioma importantísimo: **no es posible dejar de comunicarse**. Ya que un individuo, desde que abre la boca y le habla a otro individuo, utiliza a pesar suyo, una multitud de reglas: reglas de formación del lenguaje, reglas de utilización de un nivel de lenguaje apropiado a su interlocutor, el tema abordado al lugar en el que se encuentran, las reglas de colocación de los giros y los tiempos de habla acordados a cada interlocutor.

Entonces, desde el modelo orquesta, la comunicación es un proceso social permanente, porque no se puede no comunicar. Es un todo integrado de comunicación verbal y no verbal (kinésica, proxémica, etc.) que integra múltiples modos de comportamiento, como las palabras, los gestos, las miradas, la mímica, el espacio interindividual, etc.

Por lo tanto, la analogía entre comunicación y orquesta permite pensar que todo individuo “participa” en la comunicación. Como si cada individuo estuviera adentro de una gran orquesta. Consecuentemente ya estamos todos en la comunicación y entonces no podemos no comunicar, concientes o inconcientes, siempre estamos comunicando.

Quiere decir, por lo desarrollado, que el modelo orquestal de la comunicación recupera el sentido “participar en”, “la puesta en común” del término comunicación del siglo XIV. Porque todos participamos en la comunicación.

En consecuencia, el modelo orquestal, concibe la comunicación como un fenómeno social, nosotros no podemos no comunicar. Comunicación y sociedad son dos términos que se condicionan mutuamente, ya que sin comunicación no hay sociedad y sin sociedad no hay comunicación. Entonces para que podamos “participar en” la comunicación, la presencia del otro es imprescindible. A su vez, la comunicación está sumergida en una determinada cultura, y es en ésta donde se encuentran y reproducen los códigos o reglas que guiarán nuestros comportamientos significativos.

Una conclusión apresurada podría hacernos elegir el modelo orquestal, por la complejidad con la que se interpreta a la comunicación y las reflexiones que se pueden pensar cuando se la vincula a “sociedad”, “códigos” y “cultura”.

Sin embargo, el modelo telegráfico, más allá de su apariencia simplificadora del fenómeno de la comunicación, como “transmisión”, es sumamente enriquecedor si se lo complementa coherentemente con el modelo orquestal.

El trabajo con los dos modelos comunicacionales permite llevar a cabo un abordaje investigativo significativamente más complejo sobre el fenómeno de la comunicación y alcanzar resultados más precisos.

En resumen, tomamos la decisión de realizar un abordaje investigativo sobre la comunicación, como fenómeno social humano, considerando los dos modelos de la comunicación, telegráfico y orquestal, para su estudio. Tanto uno como el otro, al complementarlos bajo el rigor de una investigación científica, nos permitirá abordar desde dos puntos de vista diferentes al fenómeno social complejo que estudiamos.

Finalmente, destacaremos los dos puntos de vista desde donde nos posicionaremos, para el estudio de los fenómenos comunicacionales que abordamos:

A- Modelo telegráfico:

La comunicación es el mensaje que un sujeto emisor le envía a un sujeto receptor, por un canal (transmisión).

La causalidad es lineal.

Otra característica importante, es que el proceso lineal de la comunicación se lo puede exteriorizar, esquematizar y mostrar legiblemente en un gráfico.

B- Modelo orquestal:

La comunicación es la inserción de un sujeto complejo en un ambiente complejo, por lo que no hay un envío emisor – receptor, es decir no es lineal.

El sujeto es parte del medio ambiente y el ambiente es parte del sujeto. Entonces no se puede no comunicar, estamos sumergidos en la comunicación.

El proceso de la comunicación ya no se lo concibe linealmente, sino que es atemporal, espacial, complejo y paradójico. Es decir que el proceso de la comunicación es social y permanente.

Finalizada la explicación acerca de la comunicación, es momento de introducir el análisis de lo que es una institución, para construir el camino integral de la comunicación institucional.

1.2 Institución

Como habíamos señalado, para realizar este trabajo de comunicación institucional definimos el alcance del objeto de estudio del fenómeno de la comunicación. Ahora introduciremos la reflexión acerca de la “institución”, definiéndola, explicando sus alcances y limitaciones.

Existen diversas acepciones del término institución:

a) “Institución” como la acción y efecto de instituir, fundar o establecer.

b) Como organismo que desempeña una función de interés público, especialmente educativa o benéfica. Aquí organización e institución aparecen como sinónimos.

c) Cada una de las organizaciones del estado, como por ejemplo los poderes ejecutivo, legislativo y judicial, el ente autónomo universidad nacional, etc.

Por lo enunciado, el término en cuestión también tiene un extenso recorrido semántico y muy significativo, como lo tuvo el de la comunicación.

Es tal la cantidad de acepciones que presenta, que ..de no determinar un orden y significación coherente, se llega fácilmente a la confusión y la ambigüedad de su sentido. Por lo expresado es una palabra polisémica, que dependiendo del contexto de su uso adquiere diferentes significados. Por eso mismo, la aclaración que haremos se la debe vincular bajo el contexto de las ciencias sociales y para la construcción de la comunicación institucional, área de investigación que forma parte del campo de la comunicación.

Es fructífero y edificante hacer un recorrido detallado de sus acepciones y las implicancias que éstas acarrearán, siguiendo el desarrollo teórico que realiza la autora Lidia Fernández.

La autora ha analizado una basta cantidad de obras que tratan el tema de la “institución” como concepto. De ese análisis investigativo concluye en la enmarcación de tres definiciones posibles del término:

a) Una de las concepciones más clásicas es la que considera a la “institución”, como la expresión de un conjunto de normas que expresan valores. Estos valores se encuentran en una realidad social determinada y están altamente protegidos.

Aquellas normas coinciden en general con los comportamientos, que luego de un tiempo determinado, llegan a formalizarse en leyes escritas o tienen una fuerte vigencia en la vida cotidiana.

Por lo tanto, cuando se habla de institución, desde ésta interpretación se la entiende como sinónimo de regularidad social, las normas y leyes que

representan valores sociales pautando el comportamiento individual y grupal, al fijar sus límites.

Como ejemplo se podría enunciar la norma constitucional que establece la libertad y el derecho de enseñar y aprender, programas vigentes y ley de escolaridad, etc. Esas normas puede ser que hayan partido originalmente de comportamientos, que progresivamente decantaron en normas escritas que organizan a un sistema educativo, representando valores sociales que regulan las conductas al establecer lo que se puede o no hacer. Pero a su vez, habrá otras normas tácitas, no formalizadas por escrito, que responden a una fuerte vigencia de la vida cotidiana de la realidad social de la educación.

b) El segundo sentido de “institución” que encuentra Fernández es como organizaciones concretas, donde se cumplen determinadas funciones específicas, con el fin de concretar las acciones – valores aludidos en la concepción anterior.

Por ende, “institución” es sinónimo de establecimiento, de una organización con funciones específicas que cuenta con su propio espacio físico, con un conjunto de personas que forman un grupo, que es responsable del cumplimiento de tareas determinadas, reguladas por diferentes sistemas.

Por ejemplo, para el establecimiento hospital, en general, hay una serie de normas universales específicas a esa institución, distintas a la de club o iglesia. Pero en un momento particular de un establecimiento hospital x, singular, se reinterpreta de la norma universal del tipo genérico de establecimiento al que pertenece, una versión singular de aquellos modelos y normas generales. En la adaptación de las normas generales a las específicas, propias de un hospital, entran en juego las significaciones, símbolos, normas, valores provenientes de su historia institucional, es decir de la “idiosincrasia de cada institución”.

c) Aquí el término que examinamos hace referencia a los “significados”, implicando la existencia de un mundo simbólico en parte consciente e inconsciente. Ya que el ser humano puede entender su realidad social y

encontrar una orientación en ella, a partir de ése mundo simbólico donde se desplaza. Cuando enunciamos a la ideosincrasia de una institución, significaciones, normas, símbolos, aludimos precisamente al mundo simbólico de ella.

La autora explica lo anterior, al considerar que “estos significados están adscritos a diferentes aspectos de la realidad como efecto o como parte de las realizaciones que encubren total o parcialmente ciertas condiciones sociales o ponen orden a las relaciones del hombre con la naturaleza y con los otros hombres. Las resistencias de estas significaciones a los intentos de modificación, su fuerza e importancia parecen relacionarse, por lo menos en parte, con la índole del material con que se elaboran y por el esfuerzo que reciben de la amplitud del esfuerzo que las avalan”⁴.

Finalmente, podríamos alcanzar una definición del concepto de **“institución”, como una organización o establecimiento constituido por una serie de personas responsables del cumplimiento de tareas específicas, que conforman un grupo y cuentan con un espacio propio. Distintos sistemas pautan y regulan las tareas que llevan a cabo. A su vez las personas se movilizan en un mundo simbólico, en parte consciente e inconsciente permitiéndole, de ésta manera, entender y decodificar su realidad. Es decir, que por la idiosincrasia institucional, la norma genérica de un tipo de institución, que es reinterpretada.. singularmente por la propia cultura institucional, haciéndola particularmente propia de esa institución.**

Entonces lo específico de una institución: su lenguaje, conjunto de imágenes sobre la institución misma, conjunto de modalidades técnicas para resolver el cumplimiento de las acciones vinculadas a su producción y mantenimiento, forma particular de plantear los problemas y las respuestas, forma de utilizar su tiempo interno, recursos y relaciones con el ambiente, etc.,

⁴ FERNANDEZ, Lidia. *El análisis institucional en la escuela. Un aporte a la formación autogestionaria para el uso de los enfoques institucionales*. Pág 15.

constituye la cultura de la institución. Y es su cultura, la que la hace una institución única y singular.

Por lo tanto “las instituciones u organizaciones, son organismos vivos e inteligentes, perceptores de señales, informaciones y mensajes. Todo trabajo institucional y comunicacional exige un enfoque multidisciplinario (desde el paradigma de la complejidad), explica el autor Alfredo Bisquert en el trabajo investigativo “La comunicación organizacional en situaciones de crisis”.

También agrega que la organización la debemos pensar como un espacio de interacción y aprendizaje que está atravesado por la comunicación.

1.3 Comunicación Institucional

Antes de referirnos específicamente a la comunicación institucional, cabe aclarar que hoy en día, la comunicación ha pasado de ser una simple moda pasajera a convertirse en una cultura. Éste es uno de los motivos por el cual la comunicación institucional u organizacional es la que tiene un desarrollo teórico y práctico de vital importancia, para abrir las puertas de las realidades complejas de las instituciones.

Por otro lado, se vuelve imperante recalcar que la comunicación (en el sentido de participar en, modelo orquestal) es imprescindible para poder explicar todo proceso humano, social y organizacional, por lo que no consideramos a la comunicación como funcional al sistema para proporcionar los medios para persuadir influyendo en el comportamiento, sino como que la organización es en sí misma comunicación, es un fenómeno comunicacional.

Ahora estamos en condiciones de enunciar que la comunicación institucional “es un género comunicacional que por su forma y contenido intenta

personalizar, distinguir y hacer conocer una institución. Es aquella que se desarrolla en el seno de una institución, destinada a interconectar tanto a los públicos internos como a los externos y ambos entre sí. Constituye un proceso permanente que la organización debe asumir y desarrollar. De la buena relación con su público depende el éxito de la gestión institucional”⁵, nos ilustra Bisquert.

Consecuentemente a la definición anterior, la tarea del comunicador institucional y de la comunicación institucional consiste en la realización de estudios multidisciplinarios de la comunicación de una institución. Conociste en desocultar y entender la trama institucional, es decir la urdimbre de sucesos que se vive cotidianamente, partiendo de las interacciones de los sujetos/actores de la misma, en distintos niveles consciente e inconsciente.

Por ello, **se analizarán los flujos de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes entre los sujetos/actores miembros de la institución, por una parte, y por la otra, el público e instituciones exteriores para determinar la personalidad de la organización, es decir su identidad.**

La identidad organizacional es la personalidad de la institución. Es la percepción que ella tiene sobre ella misma, a través de una construcción conceptual. Ésta se da a través de su historia, ética y valores culturales, creencias, filosofía del trabajo, comportamientos cotidianos, normas formales e informales, éxitos y fracasos, tecnologías que utiliza, la gente que en ella trabaja, personalidad de sus fundadores y de las personas claves y sus estrategias de poder.

En resumen, el estudio de la identidad pertenece al análisis de la “comunicación interna”. La identidad de una institución nos puede decir quienes son, cómo son, qué hace una determina institución. Por ello **la identidad es un**

⁵ BISQUERT, Alfredo. La comunicación organizacional en situaciones de crisis. Ponencia al Congreso Iberoamericano. Comunicación Estratégica para las Organizaciones.

concepto “emisor”, nos aclara Bisquert, en la comunicación institucional en situaciones de crisis.

La otra parte de la investigación institucional es el análisis de la “comunicación externa”, es decir la **“imagen institucional”**. **Ella es el conjunto de representaciones mentales que surgen del espíritu del público receptor, ante la comunicación externa, es decir emisión de una institución.**

También se puede considerar a la “imagen” como un activo intangible estratégico, ya que permite:

a) Captar a un determinado público, porque éste se identifica con lo que le es familiar, esa institución con la cual el público se identifica.

b) Diferenciarse mejor de sus competidores, de las otras instituciones que realizan actividades similares a las que ella lleva a cabo.

c) Brindar un mejor servicio social y cultural, en el caso de que se trate de una organización que no persiguiese fines lucrativos. O vender mejor sus productos, en el caso de una empresa.

d) Elegir mejor el personal que desempeñará tareas y actividades en la institución.

Por ende, la investigación estratégica y planificada de la comunicación consiste en pensar la “comunicación interna” y la “comunicación externa” como la identidad institucional (emisor) proyectada en la imagen corporativa (receptor), que construyen sus públicos destinatarios al recibirla, con el objetivo de instalar en la comunidad la “imagen pública deseada” de la institución. Es decir, una imagen controlada, para lo que se requiere el conocimiento profundo de la comunicación institucional. En ese sentido, se puede comprender y facilitar los procesos de cambio y crecimiento de las instituciones.

Para ello se debe focalizar, de acuerdo a lo que explica Bisquert en “La comunicación en situaciones de crisis”, las siguientes condiciones:

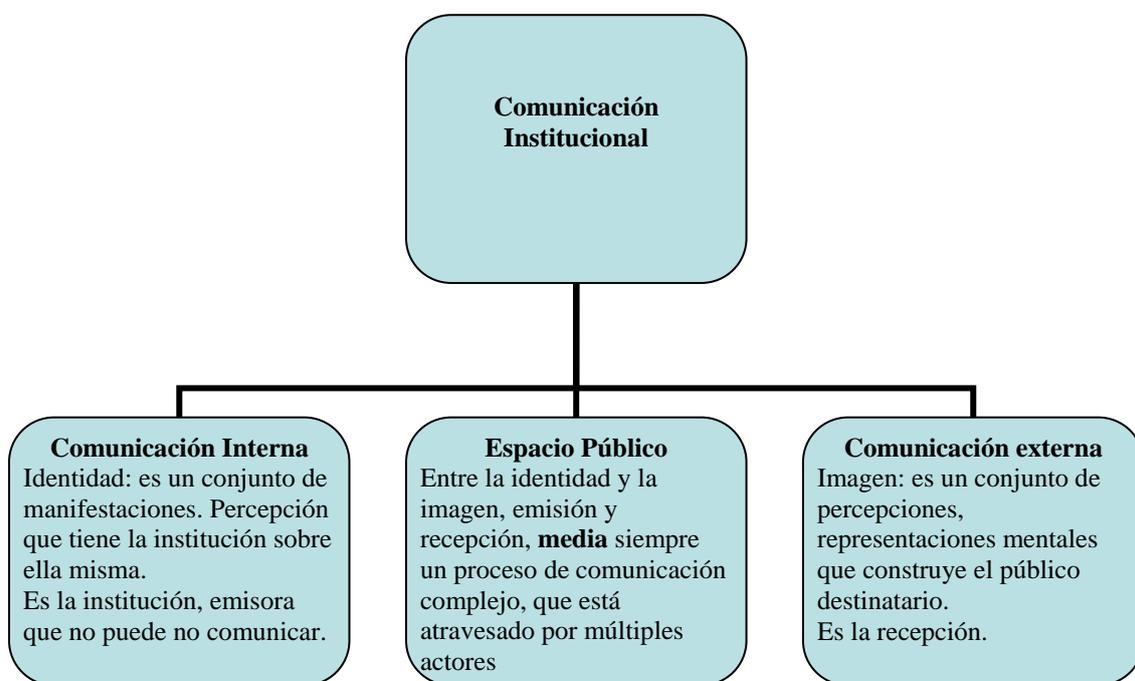
a) La comunicación institucional con su entorno social, es decir un diálogo entre la institución y el entorno externo. Esto requiere tener en cuenta los múltiples canales de comunicación y las reglas del juego entre las dos partes que se comunican.

b) El entendimiento entre las dos partes, que es la finalidad del diálogo. Y para reducir las interferencias en la comunicación se debe conocer profundamente a los interlocutores.

c) La sociedad tiene el derecho y obligación de conocer a las instituciones y poder expresar su opinión.

d) La misión de la investigación estratégica y planificada se basa en conseguir e implementar una voz única, una única imagen en la diversidad de la organización.

Finalmente, luego de haber explicado las características que tiene la comunicación institucional, podemos resumir gráficamente lo expuesto, de la siguiente manera, ver página siguiente:



La “Biblioteca Popular Chacras de Coria”, es la institución específica que hemos tomado para analizar en ella la comunicación institucional, herramienta de estudio de nuestra investigación. Por lo que es de suma importancia elaborar el acercamiento al concepto teórico de “biblioteca popular”.

1.4 Hacia la construcción del concepto de “biblioteca popular”, como categoría teórica

Antes de dar inicio al análisis de caso particular de la Biblioteca Popular Chacras de Coria, es importante determinar la categoría teórica de Biblioteca

Popular en la Argentina; para luego continuar con las problemáticas para el desarrollo del tercer sector en la Argentina, las consideraciones teóricas del plan estratégico de comunicación institucional y finalmente el análisis de caso.

El marco jurídico legal que permite la promoción y establecimiento de las bibliotecas populares en la Argentina, instituciones centenarias, se remonta a la ley 419 del 23 de septiembre de 1870.

Por aquel siglo, el ilustrado Domingo Faustino Sarmiento tuvo la convicción de que la evolución de la sociedad argentina hacia estilos de vida modernos e industrioses semejantes a los países del norte, dependía de la implementación de un sistema de educación popular. Además, pretendió resolver la carencia de libros en castellano, así como de traducciones de obras básicas en otros idiomas, por lo tanto solo accesibles a un reducido número de personas.

Consideraba que aquel plan de educación amplia y permanente debía constar de un programa de bibliotecas populares que difundiera el libro y la lectura para aquellos fines concebidos, tales como la ilustración, el progreso, y la ciencia.

Sarmiento consideraba que la biblioteca popular y el libro son el medio más poderoso para levantar el nivel intelectual de una nación, diseminando la ilustración en todas las clases sociales, fomentando el hábito de la lectura hasta convertirlo en un rasgo distintivo del carácter o de las costumbres nacionales. Para ello la escuela y la biblioteca popular son indispensables para generalizar los conocimientos y conformar los ideales colectivos de la nación. Es así que Sarmiento consideraba que la armónica ecuación entre educación, biblioteca, producción de libros y usuarios de las bibliotecas es la clave para verificar si un país está en la vía correcta hacia la evolución y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes.

La ley 419 permitió la creación de una institución de vital importancia para las bibliotecas populares, la Comisión Protectora de Bibliotecas Populares, con el fin de ser la responsable del fomento, la inspección y la inversión de los

fondos destinados a las bibliotecas populares, a establecerse bajo su amparo como asociaciones de particulares en ciudades, villas y demás centros de población de la República.

Esta ley estuvo inspirada por el propio Sarmiento, siguiendo las bases y recomendaciones de Horace Mann, quien ya las había aplicado con éxito en los Estados Unidos y Canadá. Es entonces que a partir del accionar de la Comisión Protectora de Bibliotecas Populares surgen en el país importantes bibliotecas de este tipo que llegaron a 200 hacia 1876. Estas primeras bibliotecas debieron enfrentarse al error de que su dirección fue entregada a sociedades puramente populares, sin que haya una acción constante de los poderes públicos, es decir, del estado. Por ello fueron desapareciendo hasta subsistir solo 16 el 1894.

En lo que respecta a la Comisión, esta desapareció en 1876 por la ley 800 del 23 de septiembre, que la suprimió, asumiendo sus funciones y facultades la Comisión Nacional de Escuelas.

Luego, en 1908, en la presidencia de José Figueroa Alcorta, se reestablece la ley 419, de vital importancia para las bibliotecas populares, como una de las instituciones educativo-culturales relevantes para el desarrollo del país.

Posteriormente, bajo la presidencia de Hipólito Yrigoyen, en 1919, se sanciona el decreto que fija las atribuciones y facultades de la Comisión Protectoras de Bibliotecas Populares, entre las que vale citar lo relacionado con el canje internacional, por lo cual la Nación se adhiere a la Convención de Bruselas, firmada el 15 de marzo de 1886.

En relación a algunos artículos a tener en cuenta, sobresalen, el 8 y el 9 que establecían que la Comisión se preocupara de que los libros que se adquirieran para las bibliotecas populares, además de responder a las exigencias de la cultura científica, artística y literaria, tendieran a desarrollar el sentimiento nacional y a fortificar la voluntad y el carácter, contribuyendo por otro lado al desarrollo de conocimientos útiles y aplicaciones prácticas. Para ello se debería prestar atención a la diversidad socio-cultural de la República.

Ya en la segunda presidencia de Yrigoyen, la comisión protectora desarrolla una política de comunicación: la Revista de la Comisión Protectora de Bibliotecas Populares, que permitió organizar la información bibliográfica, abrir un espacio de reflexión para escritores y críticos literarios que expresaban su punto de vista sobre diversos temas, y una permanente información de las actividades que desarrollaba la comisión.

Las cifras de la época anuncian que en 1947 había unas 1508 bibliotecas populares que reunían en sus anaqueles más de cinco millones de libros, distribuidos por todo el país. En este período se realizó el Primer Congreso Nacional de Bibliotecas Populares, del 9 al 12 de octubre de 1948 en la provincia de Córdoba, del que además surgió la Federación Argentina de Bibliotecas Populares.

En 1952, con las reformas de estructuras del estado, desaparece nuevamente la Comisión para ser subsumida, conservando y ampliando las funciones de la Ley 419, en la Dirección de Bibliotecas Populares.

Luego de la llamada Revolución Libertadora que derrocó al gobierno constitucional de Perón, la Comisión entra en un periodo de acefalía hasta finales de 1958, cuando a través del decreto 10.032/58 se restituye la Comisión Protectora.

Ya en 1986, se crea la Comisión Nacional Protectora de Bibliotecas Populares. Recuperada la democracia, después del período militar de 1976 a 1982, diferentes sectores de la sociedad comenzaron a trabajar en la reconquista de sus espacios, negados en la dictadura, y la defensa de sus intereses y derechos. Entre estos estuvieron los dirigentes de las bibliotecas populares, quienes superando la inercia de estancamiento y de la incomunicación se autoconvocaron, reunieron y discutieron una nueva propuesta de ley para que enmarque, fomente y apoye la apertura y el sostenimiento de las bibliotecas populares. En esta acción política de resistencia y lucha por la democracia y defensa de un área clave de la cultura

surgió el proyecto de ley de bibliotecas populares. Éste fue sancionado por los legisladores nacionales el 7 de agosto de 1986, como ley 23.351, la que da la nueva denominación de Comisión Nacional Protectora de Bibliotecas Populares (CONABIP), en jurisdicción de la Secretaría de Cultura del Ministerio de Justicia y Educación.

Posteriormente, en 1989, se establece para la nueva ley su decreto reglamentario, que detalla la misión que deben llevar a cabo las bibliotecas populares:

- Canalizar los esfuerzos de la comunidad tendientes a garantizar el ejercicio del derecho a la información.
- Fomentar la lectura y demás técnicas de investigación.
- La consulta y la recreación.
- Promover la creación y difusión de la cultura y educación permanente del pueblo.

Un artículo de la nueva ley a tener en cuenta, el artículo 15, expresa: que se va a aumentar a un 30% la tasa del 25% fijada en el artículo 4 de la ley 20.630. De este objetivo se desprende la conformación de un Fondo Especial para Bibliotecas Populares, siendo la CONABIP el órgano de aplicación y administración de aquellos fondos, y permitiendo así apoyos concretos y sostenidos.

Cabe destacar, además, que por decreto 1932/90 se establece el 23 de septiembre como Día de las Bibliotecas Populares; con motivo del recuerdo del día de promulgación de la ley 419.

1.4.1 La Comisión Nacional Protectora de Bibliotecas Populares y las bibliotecas populares

¿Que son las bibliotecas populares?

Según el Diccionario Crítico Etimológico de Corominas, el término biblioteca es tomado del latín *bibliotheca*, y este del griego *biblioteke* que significa literalmente *caja de libros*.

Una biblioteca por lo general es definida como un recinto adecuado que contiene una serie de libros y documentos gráficos en general ordenados bajo diferentes criterios dispuestos para su lectura.

Las personas que están encargadas del cuidado, orden y servicio de una biblioteca, son los bibliotecarios.

Después de hacer esta observación general especificaremos las características de una biblioteca popular.

Las bibliotecas populares son a menudo confundidas con las bibliotecas públicas, pero lo que comparten es el hecho de ofrecer material de carácter general y que están abiertas a todo público, sin discriminación alguna. Si bien tienen funciones similares en tanto que ambas son bibliotecas, se diferencian entre sí en su tipo de administración: privada, en las populares; y estatal o dependiente de alguna institución no estatal que las contiene, en las públicas.

Particularmente las bibliotecas populares nunca surgen de la iniciativa oficial sino que son creadas por un núcleo de pobladores de la localidad a la que pertenecen, por lo tanto se relacionan fuertemente con la idiosincrasia de la comunidad y poseen la característica de satisfacer sus necesidades concretas.

Desde criterios jurídicos y financieros son asociaciones civiles autónomas, es decir, dirigidas y sostenidas básicamente por sus socios, aunque cuenten con la ayuda y la supervisión del Estado Nacional. En este caso, el organismo representante del Estado es la CONABIP, o de otros organismos nacionales y extranjeros, privados o gubernamentales, provinciales o municipales.

Por tanto las bibliotecas populares se distinguen de las públicas nacionales, provinciales o municipales (subordinadas administrativa y jerárquicamente al Estado), como de otras privadas.

Una de las características sobresalientes por la cual se habla de biblioteca “popular” es el hecho de que son organizaciones no gubernamentales, libradas a la iniciativa y a la voluntad comunitaria. Esto las hace potencialmente tan activas, originales y prolíficas como las personas que, animadas por el altruismo y la creatividad, les dan vida. Las mismas generalmente están atendidas por sus socios y a veces sus propios socios directivos, que brindan su tiempo y esfuerzo sin recibir compensación económica alguna.

Los gastos fijos para la subsistencia de este tipo de institución se solventan con las cuotas regulares de los socios –muchos de ellos lectores de la biblioteca –, como asimismo por aportes de padrinos y benefactores, que habitualmente son personas del lugar.

¿Qué es la CONABIP?

La CONABIP (Comisión Nacional Protectora de Bibliotecas Populares) es el organismo estatal nacional que cumple la función de apoyar a las bibliotecas populares activas, reconocidas y existentes. Otra de sus funciones es fomentar la creación de nuevas bibliotecas, ya sea mediante la donación de libros, de subsidios para el mejoramiento de la sede institucional, de equipamiento tecnológico o de recursos para la capacitación profesional de los bibliotecarios.

En el artículo 7 de la ley 23.351, se define a la CONABIP como un organismo nacional dependiente de la Secretaría de Cultura del Ministerio de Cultura y Educación de la Nación.

La CONABIP cumple una acción política estatal organizada en un marco jurídico; es decir, un conjunto explícito sistemático de normas y valores para la organización, acción, control y corrección. Esto esta destinada a encauzar colectivamente las actividades del Estado hacia un mejor aprovechamiento social de las bibliotecas populares, en un marco de una peculiar confrontación política y de acuerdo a un determinado modelo de desarrollo económico y social.

De acuerdo con la ley vigente, a la CONABIP le compete cumplir con las siguientes funciones:

- El ejercicio permanente de actividades administrativas, contables, de coordinación, de planificación, de capacitación bibliotecaria, supervisión y asistencia técnica, selección, compra y expedición del material, asignación y rendición de subsidios, prensa y difusión, proyectos especiales, relaciones institucionales.

- Fortalecer los lazos entre las bibliotecas populares y las oficiales.

El cuerpo jerárquico de la CONABIP esta compuesto por un presidente, un secretario, y cinco vocales, designados por el poder ejecutivo, de acuerdo con el artículo 9. De los cinco vocales, por lo menos uno representa a los dirigentes de bibliotecas populares, uno a los bibliotecarios graduados, y dos a la Junta Representativa Nacional de Bibliotecas Populares. Cada federación provincial de bibliotecas populares propone a la CONABIP una terna para la elección de un delegado titular y otro alterno. Dichas federaciones a nivel nacional están representadas por la Confederación Argentina de Bibliotecas Populares: CABIP.

¿Qué tipos de bibliotecas populares existen?

Para brindar un panorama más ilustrativo y con el fin que se comprendan problemáticas y soluciones propias de este tipo de institución, es que nos proponemos realizar una descripción clasificatoria que muestre cabalmente qué tipos de bibliotecas populares existen de acuerdo al criterio de clasificación de Zago en el libro “Bibliotecas Populares Argentinas”.

a) Bibliotecas complejas:

Son llamadas así porque además de ser grandes, son auténticos centros culturales y ofrecen servicios de gran variedad y calidad profesional. No obstante uno de los inconvenientes que enfrentan son los de tipo económico, las módicas cuotas de los socios no son suficientes para cubrir los gastos fijos.

b) Biblioteca popular céntrica:

Nacida a menudo en la casa de algún vecino o dependiente de alguna escuela, en cuyo caso por lo común es fundada por sus directivos y docentes, y luego protegida por la CONABIP.

c) Bibliotecas barriales:

En zonas urbanas, generalmente la primera biblioteca popular fundada en el pueblo es céntrica, pero las demás se establecen en algún barrio. Algunas bibliotecas populares que hoy alcanzaron un grado elevado de desarrollo y progreso comenzaron siendo barriales. Estas asumen las características y cubren las necesidades del entorno barrial popular en el que se encuentran; de ahí que su variedad sea infinita y que algunas de ellas hayan trascendido su barrio para atender a un radio más amplio. Hay grandes diferencias entre las barriales: de barrios pequeños, grandes, residenciales o fabriles; urbanos o sub-urbanos.

d) Bibliotecas rurales y de frontera:

Padecen penosas condiciones de aislamiento y carencias difícilmente reversibles. Sin embargo también estas pueden desarrollarse gracias a la solidaridad de otras más evolucionadas y a la existencia de diferentes recursos de extensión cultural en general y bibliotecaria en particular.

En el caso particular de las de frontera, el término fronterizo trasciende lo geográfico, implicando una condición de lejanía de los grandes centros, aislamiento y vaciamiento cultural de los que carecen las ciudades importantes. Ya que la frontera conforma una región de transición cultural y de interacción dinámica entre las naciones, caracterizada por su diversidad geográfica, educacional, cultural, económica y política. Consecuentemente las problemáticas propias de estas zonas son específicas y se relacionan con la soberanía nacional.

e) Otros casos:

Un caso diferente lo constituyen las bibliotecas populares fundadas por movimientos o partidos políticos, el caso del movimiento sindical. De acuerdo al grado de vinculación institucional y las vicisitudes políticas a veces el destino de estas bibliotecas ha estado atado a la suerte de la asociación que les dio origen. En otros casos, sin renegar de su pasado, han decidido tomar un camino autónomo.

1.5 Conclusión

Teniendo en cuenta lo desarrollado, la ley nacional 23.351, y el decreto reglamentario provincial 1565/03 consideramos que la Biblioteca Popular Chacras de Coria entraría, dentro de:

- a) La categoría Biblioteca popular céntrica

b) La categoría de acuerdo a la ley nacional 23.351, una asociación civil de bien público, integrada a la sociedad, como entidad comunitaria, autónoma y comprometida con la transferencia del conocimiento. Con un perfil básico ampliatorio de la educación formal y específicamente dinámico de la educación permanente.

c) La categoría de acuerdo al decreto reglamentario 1565, institución creada por iniciativa del pueblo, abiertas a todos por igual, que asegurando la igualdad de oportunidades y el pluralismo ideológico, tendrán como misión canalizar los esfuerzos sociales tendientes a garantizar el ejercicio del derecho a la información, el acceso a la cultura y a la educación permanente del pueblo, fomentar la lectura y demás técnicas aptas para la investigación, la consulta y la recreación.

En el capítulo siguiente abordaremos algunas problemáticas que enfrentan las organizaciones no gubernamentales, con el objetivo de ir precisando las dificultades que pueden enfrentar las “biblioteca popular”.

CAPITULO II

El Crecimiento del tercer sector

2.1 Problemáticas para el desarrollo del tercer sector en Argentina

Tomaremos las valoraciones de Daniel Filmus y Daniel Arroyo para comprender cuales son los principales obstáculos y problemáticas a las que deben enfrentarse las organizaciones del tercer sector en Argentina. Es importante destacar también que estas problemáticas en general no solo las sobrellevan las ONGs de nuestro país sino que a nivel internacional se produce más o menos la misma tendencia.

“El análisis de las principales problemáticas para el desarrollo de las ONGs en Argentina va ha ser considerado a partir de la relación con el Estado, el acceso a la información, el acceso al financiamiento, demandas sobre los organismos internacionales, los criterios para evaluar la eficiencia de las ONGs, la estabilidad de las organizaciones, y las tendencias a la fragmentación social. Estos temas, y el propio orden en que se analizan, determinan los distintos niveles de dificultades con que se encuentran las ONGs en nuestro país”⁶.

A continuación se presenta un análisis global de las problemáticas que afectan a las ONGs.

⁶ FILMUS, Daniel y ARROYO, Daniel. El perfil de las ONGs en Argentina. Pág 93.

2.1.1 La relación con el Estado

En este primer punto confluyen un conjunto de factores que pueden ser analizados en forma separada:

a) Las diferentes posturas de las ONGs frente al ámbito público-estatal

En el amplio y disperso abanico ideológico de las ONGs, uno de los aspectos a tomar en cuenta es la relación con el Estado. Algunas ONGs consideran que se debe intensificar la relación con lo público y que las propias organizaciones pueden encargarse directamente de ejecutar algunos programas con manejo propio de los recursos y evaluación del Estado (sobre todo a nivel municipal). Otras organizaciones no están dispuestas a ocuparse de las funciones que le corresponden al Estado y creen que su actividad debe desarrollarse sólo en el ámbito de lo social y en el control.

Las ONGs que tienden a involucrarse más directamente con el sector público trabajan sobre la idea de que el modelo de ajuste es una etapa transitoria en el que se deben coordinar acciones; por el contrario, las ONGs que consideran que ya estamos ante un nuevo modelo de relación Estado-sociedad buscan resguardar sus niveles de autonomía y acotar sus interacciones con el Estado a programas puntuales y concretos.

b) El exceso de burocracia

Otro de los principales cuestionamientos al Estado es el exceso de burocracia, la presencia de múltiples oficinas que se encargan de temas similares sin vinculación entre sí. Las críticas hacia el Estado se concretan en

la falta de planificación, la dispersión de esfuerzos y la falta de transparencia en sus acciones.

La presencia de oficinas paralelas en el Estado y el alto nivel de rotación de los funcionarios públicos obligan a la multiplicación de esfuerzos por parte de las organizaciones para acceder a la información e interactuar con el Estado. Por otra parte, las ONGs manifiestan que se sienten cansadas de que las convoquen a reuniones para obtener información y que luego no se concreten programas o se superpongan proyectos públicos que se traban mutuamente.

“La constitución de oficinas estatales que coordinen la relación con las ONGs parece ser una de las soluciones más cercanas para resolver esta situación que se reproduce”⁷.

c) El alto nivel de exigencias formales

La exigencia de cumplimiento de normas burocráticas del Estado hacia las organizaciones aparece como un punto de conflicto y de visiones contrapuestas entre Estado y ONGs. El Estado les exige que tengan al día la contabilidad, el balance y que obtengan la personería jurídica para participar en la implementación de programas. Para la mayoría de las organizaciones sociales estas exigencias llevan a utilizar todos los recursos existentes o depender de un amigo contador que lo haga cuando pueda y en las condiciones en que pueda.

Esta situación obliga a replantear el nivel de exigencias formales o, por el contrario, a desarrollar programas de fortalecimiento institucional y financiero hacia este tipo de organizaciones.

⁷ Ibidem. Pág 95.

d) La falta de programas de fortalecimiento de las organizaciones

La relación de las ONGs con el Estado varía según las características de cada región y se ve limitada por los aspectos considerados anteriormente. De todas formas, un rasgo general es la falta de programas de fortalecimiento a las organizaciones.

De hecho, el mejoramiento de la capacidad de gestión de la propia organización ha sido un tema del cual el Estado se ha desentendido.

En varias ocasiones, el principal reclamo de las ONGs se relaciona con la búsqueda de fortalecimiento financiero (recursos para el desarrollo de la propia organización) y de capacitación (instrumentos de gestión) para la propia organización. Sin ese apoyo resulta poco razonable esperar altos niveles de eficiencia en organizaciones que basan su accionar principalmente en el voluntariado y la militancia social.

e) El escaso nivel de articulación con los Parlamentos

Un aspecto llamativo de las ONGs en Argentina (a diferencia de los casos de Chile y Brasil, por ejemplo) es el escaso nivel de vinculación con los Parlamentos nacionales o provinciales.

La relación con el Estado pasa exclusivamente por el Ejecutivo, lo que se explica por la articulación directa con la gestión. Sin embargo, la práctica de intentar incidir sobre el Parlamento e incorporar otras valoraciones en la sanción de las leyes ha sido una práctica poco utilizada por las ONGs en nuestro país.

2.1.2 El acceso a las fuentes de información

La falta de información acerca de los programas desarrollados por organismos provinciales, nacionales e internacionales aparece como una de las principales debilidades de las ONGs. En esta situación confluyen tanto los aspectos vinculados con la falta de difusión y transparencia de las acciones que llevan adelante los organismos públicos, como el modo de relación que establecen las organizaciones con el Estado, como el marco de competencia que se da entre las propias ONGs.

a) La competencia por la información

La falta de concentración de la información en una oficina estatal explicitada en el punto anterior lleva a una particular “competencia” por el acceso a la información y a los recursos de parte de las ONGs.

En la competencia entre superfundaciones y las ONGs de menor dimensión tienden a desarrollarse relaciones de subordinación de las segundas respecto a las primeras, especialmente en el caso en que estén en juego recursos internacionales. Las “superfundaciones” tienen mayor capacidad técnica y contactos para lograr una evaluación positiva de sus proyectos en detrimento de las instituciones medianas y pequeñas. Esto se fortalece al considerar los criterios de elegibilidad de los proyectos que exigen a las ONGs el cumplimiento de un conjunto de requisitos difíciles de lograr.

b) Las disparidades regionales

La distancia geográfica de los centros de decisión pública provincial y nacional agudiza los efectos negativos de la falta de información que tiene a envolver no sólo a las ONGs sino también al propio gobierno municipal.

2.1.3 El acceso a las fuentes de financiamiento.

El acceso a los fondos es un tema muy sensible para las ONGs. Las cambiantes condiciones de ese financiamiento parecen generar importantes dificultades en las ONGs.

a) El financiamiento diferenciado

Para la mayoría el acceso a los fondos internacionales y nacionales es muy escaso, en muchos casos ni siquiera se tiene registro de la existencia de estos organismos y la presentación a programas presupone toda una tarea de gestión y de llenado de formularios que pocas veces logran cubrir.

Sin embargo, esa falta de financiamiento es claramente diferenciada: las ONGs más grandes tienden a capturar y monopolizar el financiamiento que viene desde afuera y el resto de las organizaciones tienen pocas posibilidades de acceder a fuentes de financiamientos duraderas. Esta situación ha generado un alto nivel de competencia por la captación de los escasos recursos, al punto de que algunos de sus integrantes reclaman “la creación de sistemas de evaluación y control desde las propias ONGs, y el establecimiento de códigos de ética para desarrollar la búsqueda de recursos”.

b) La adaptación a las modas

Las cambiantes condiciones del financiamiento obligan a las ONGs a un importante margen de flexibilidad para responder a las cambiantes modas de financiamiento de los organismos internacionales. Esta situación deja a las organizaciones muy vulnerables a la construcción externa de agendas en detrimento de proyectos de origen comunitario no elegibles y afectando el

sostenimiento en el tiempo de muchas iniciativas, y de las motivaciones institucionales que les dieron origen.

Los organismos internacionales desarrollan criterios de evaluación y de control de gestión de los fondos que presentan exigencias exageradas para grupos de base u organizaciones pequeñas, lo que refuerza tanto el problema del financiamiento diferenciado como el de la excesiva flexibilización de la organización. Frente a esta situación, algunas ONGs prefieren replegarse y desarrollar una lógica exclusivamente testimonial sin articulación concreta con las políticas públicas.

2.1.4 Las demandas sobre los organismos de financiamiento Internacional

Las demandas de las ONGs sobre los organismos internacionales giran sobre tres ejes: el primero, relacionado con los múltiples objetivos de estos organismos; el segundo, vinculado con la concepción del voluntariado y la falta de cobertura de las tareas técnicas; y el tercero, asociado a la categorización de Argentina para la implementación de programas de lucha contra la pobreza.

a) La contradicción entre los objetivos planteados a través del apoyo a las políticas de ajuste estructural y los que se enuncian al reivindicar el papel de la sociedad civil y las ONGs

Uno de los ejes de cuestionamiento centrales de las ONGs a los Bancos está relacionado con la multiplicidad de discursos y orientación de las acciones. Esto fue planteado en términos de: “por un lado sostienen el ajuste que tiende a fragmentar y marginar un sector de la sociedad íntimamente vinculado al

accionar de las ONGs y por otro potencian la participación de la sociedad civil a través de impulsar sus organizaciones”

b) La falta de reconocimiento financiero del trabajo técnico

Según la mayor parte de los participantes, los organismos internacionales no consideran que las ONGs deban cobrar sus servicios técnicos.

A su vez, la investigación y el conocimiento no aparecen como prioridad para las Agencias de financiamiento; y este es otro de los aspectos que conspira contra la evolución.

c) La “incomprensión” de las Agencias de Cooperación ante la realidad argentina

Uno de los principales problemas con que se enfrentan las ONGs es la categorización de la realidad social argentina de parte de las Agencias de Cooperación. En este punto se critica que muchas veces los organismos de financiamiento de proyectos no califiquen a Argentina como país destinatario de fondos para programas sociales por su alto PBI, en lugar de tomar en cuenta las necesidades que se generan a partir de una inequitativa distribución de los beneficios de ese producto.

2.1.5 Los criterios para evaluar la eficiencia de las ONGs

El debate respecto del nivel de eficiencia de las organizaciones del tercer sector involucra posturas valorativas diferentes respecto del papel que cumplen las ONGs en el fortalecimiento de la sociedad civil y los medios a través de los cuales evaluar sus programas. De todos modos, las dificultades de las organizaciones en este eje parecen estar vinculadas con el debate sobre el

propio concepto de eficiencia, las perspectivas de continuidad de los programas encarados y la capacidad de gerenciamiento interna.

a) El concepto de eficiencia

Es uno de los temas más controvertidos para las organizaciones. Por un lado, todas las ONGs coinciden en que son más eficientes que el Estado pero, a la vez, también coinciden en que les falta capacitación y formación en manejo organizacional.

Si bien son pocas las organizaciones que han desarrollado mecanismos de evaluación o han establecido indicadores para medir los programas, la mayoría está poco convencida de los beneficios de los mecanismos de evaluación previstos por los organismos internacionales.

Los cuestionamientos tienen que ver con lo complejo de los formularios y la poca utilidad de la información requerida por los organismos, que en muchas ocasiones obliga a subcontratar a técnicos para que completen los datos.

Esta diferenciación muestra que el concepto de la eficiencia en las ONGs no está resuelto pero que tampoco han funcionado los mecanismos de evaluación externos que han tendido a ser excesivamente formalistas.

b) El problema de la continuidad de los programas.

La continuidad de los programas suele estar muy dependiente del flujo de financiamiento y del mejoramiento de la capacidad de gestión de la organización. Sin estos elementos, y sin el aporte para ellos desde el ámbito público, los niveles de fracaso suelen ser significativos.

c) La necesidad de ampliar la capacidad de gerenciamiento

La realidad antes descrita les resta capacidad de gerenciamiento a algunas organizaciones para producir cambios en la acción a largo plazo. A su vez, las propias instituciones públicas de técnicos del Estado tienden a competir crecientemente con las ONGs para poder sobrevivir, lo cual amplía el conjunto de problemas con el que se encuentran los voluntarios de las organizaciones sociales.

El aumento de la capacidad de gerenciamiento interno es un aspecto más relevante en el futuro de estas organizaciones y en ese tema también parece necesario articular esfuerzos desde el ámbito público y privado. Se trata de salir del actual círculo vicioso que lleva a los organismos internacionales y al propio Estado a reclamar eficiencia sin desarrollar estrategias que permitan que las ONGs generen las capacidades que se requieren para implementar proyectos sociales eficientes, en el marco de una realidad tan compleja como la actual.

2.1.6 La estabilidad de las organizaciones

El eje de la continuidad y estabilidad de las organizaciones es un tema de difícil análisis para el caso argentino con la alta volatilidad de este tercer sector.

De todos modos, dos elementos parecen confluir en este punto: los problemas para la continuidad de las organizaciones y la cambiante dinámica de las políticas públicas.

a) Los problemas de continuidad de las ONGs

Las dificultades para sustentar las organizaciones están directamente relacionadas con la precariedad institucional y de recursos en las que se encuentran varias de ellas. Esta situación se ha visto agravada en los últimos años por causas externas e internas. La pérdida de una parte importante del financiamiento y las crecientes exigencias estatales para participar de los programas han reducido la capacidad de acción de varias organizaciones.

En relación a las cuestiones internas, las dificultades de sostener el modelo de voluntariado en el largo plazo, en un contexto de reducción de expectativas políticas y económicas, ha desgranado y ha generado rupturas en varias organizaciones. Esto último ha incidido más significativamente en las organizaciones que tienen un perfil naturalmente profesionalista (por el tipo de tareas que desempeñan).

b) La volatilidad de la política

La crisis de recursos internacionales ha llevado a las organizaciones a un mayor nivel de dependencia/relación con el Estado nacional y con los niveles provinciales y municipales. Esta situación ha transformado a las ONGs en actores más dependientes de los vaivenes políticos y de los ciclos de las políticas públicas que en, muchas ocasiones, cambian como producto de las internas político-partidarias.

Por esta razón, la sustentabilidad de las organizaciones también depende de este aspecto, en la medida en que la rotación de la política lleva a una cierta rotación de algunas ONGs que surgen para la implementación de un programa o por la vinculación con un funcionario público. Así muchas veces sufren, en este contexto, las idas y vueltas de la política.

2.1.7 Las ONGs frente a la fragmentación social

La creciente fragmentación y la polarización de las condiciones sociales es un eje que, si bien puede ser tratado como un fenómeno estructural, tiene una incidencia directa sobre la acción cotidiana de las ONGs. En este aspecto, la fragmentación de la propia pobreza y el replanteo del rol de las organizaciones frente a esta cuestión, son dos de los temas más relevantes a considerar.

a) Los distintos tipos de pobreza

Las diferentes formas que ha adquirido la pobreza en nuestro país presentan consideraciones referidas tanto a los problemas de integración social como a la capacidad de las ONGs para articular programas para el conjunto de la sociedad necesitada.

La distinción más frecuente para las ciencias sociales entre pobres estructurales (aquellos que están por debajo de la línea de pobreza y no tienen ninguna posibilidad de insertarse en el mercado formal de trabajo) y nuevos pobres (empleados estatales, docentes, jubilados, algunos trabajadores industriales y profesionales, etc.) permite observar tipos de demandas diferentes: en el primer caso se desarrollan formas de organización vinculadas a la sobrevivencia económica y la autorresolución de demandas; mientras que en el segundo caso las formas de organización y movilización están asociadas a la resistencia al ajuste económico y la necesidad de modificar la situación declinante de empleo.

En este contexto, tanto las políticas públicas como la acción de las ONGs, han tenido más éxito en la aplicación de programas de asistencia para los pobres estructurales en la medida en que se tratan de programas focalizados. La implementación de políticas sociales efectivas para los nuevos pobres

aparece como uno de los grandes interrogantes de los próximos años tanto para las ONGs como para el Estado.

b) ¿Cómo evaluar el papel de las ONGs frente a la integración social?

Distintas investigaciones han enfatizado últimamente que las características expulsivas que ha adoptado el mercado de trabajo en Argentina conllevan a un serio peligro de alcanzar altos niveles de anomia social. Los sectores crecientemente marginados de la producción y del acceso a los bienes carecen de todo tipo de organización que les permita articular sus demandas y al mismo tiempo mantener vigentes los lazos de integración social.

Los problemas de integración social no parecen tener respuesta exclusivamente desde el ámbito estatal. Las ONGs, por el tipo de actividades que realizan, pivotean entre el intento de “tapar” los baches del ajuste y potenciar modalidades de organización de la comunidad que le otorgue a los ciudadanos capacidades para mejorar sus condiciones sociales.

En consecuencia, aunque una biblioteca popular no sea una ONGs auténtica, por tener diferencias respecto de su origen, fines y funcionamiento, las bibliotecas populares en la Argentina atraviesan problemas similares a los que enfrentan las ONGs.

CAPITULO III

Análisis de Caso

“Biblioteca Popular Chacras de Coria”

3.1 Consideraciones teóricas del plan estratégico de Comunicación institucional

Habiendo reconocido la importancia de la comunicación institucional para el éxito de una organización, es conveniente comenzar a desarrollar y aplicar esas ideas al análisis del caso particular de la “Biblioteca Popular Chacras de Coria”.

Con el objetivo de establecer acciones planificadas, coordinadas y estratégicas para lograr que los públicos de la Biblioteca Popular Chacras de Coria, tengan una imagen corporativa acorde a los deseos e intereses de la entidad popular. Y consecuentemente se permitan los desarrollos de los objetivos planeados desde la organización, dirigidos desde el plan estratégico de comunicación institucional, en éste trabajo se desarrollará lo vinculado al análisis interno de la biblioteca popular Chacras de Coria, como primera etapa de abordaje.

3.1.1 Características del plan estratégico comunicacional interno

Dicho plan debe tener en cuenta que para llevar a cabo una acción o política determinada hay que poseer una base sólida y clara respecto a:

Organización: es el sujeto complejo que define la estrategia a llevar a cabo. Realiza y planifica toda la actividad dirigida para crear una determinada imagen corporativa, es decir la comunicación externa (recepción), en función de su identidad, es decir la comunicación interna (emisión).

Los públicos de la organización: en ellos se formará, a través de un proceso comunicativo cognitivo complejo la imagen corporativa. Por lo que son ellos a los que se les dirige todos los esfuerzos de acción y comunicación externa.

La competencia: es la regencia comparativa para la organización como para los públicos, debido a que las organizaciones que componen la competencia también realizarán esfuerzos por llegar a los públicos, siendo en algunos casos contradictorios con los realizados por la institución en consideración.

Los objetivos específicos sobre los que gira la estrategia de comunicación institucional, son:

a) La identificación:

Toda organización busca que sus públicos la reconozcan ¿quién es?

Que sepan cuales son sus características, conozcan cuáles son sus productos, servicios o actividades, es decir ¿qué hace?

Que conozcan con qué pautas se trabaja. ¿Cómo hacen su trabajo?

Por lo tanto lo que intenta toda organización al tratar de hacerse identificar por sus públicos es existir.

b) La diferenciación:

Además de ser identificada por los públicos la organización debe buscar la diferenciación. Por lo tanto se busca, que la organización sea percibida de una forma “diferente” a las demás instituciones en relación a lo qué es, lo qué hace o cómo lo hace. El resultado final es lograr una marcada diferenciación de la competencia en el sector donde la institución se encuentra.

c) La referencia:

Al perseguir la identificación y la diferenciación la institución puede lograr posicionarse como referente de imagen corporativa del sector al que pertenezca. Si lo anterior se alcanza, sus públicos la considerarán como la organización que mejor representa los atributos de una determinada categoría o sector de actividad.

d) La preferencia:

Ésta última implica que la organización no solamente debe buscar ser conocida sino también ser la preferida entre sus pares, es decir ser la opción válida de elección. Y lo anterior permite el liderazgo como objetivo máximo a alcanzar en la estrategia de la organización.

3.1.2 Etapas del Plan Estratégico Interno de Comunicación Institucional

El plan estratégico de comunicación institucional, consiste en tres etapas importantísimas:

a) El análisis del perfil corporativo: a través de él se estudia y define la personalidad de la institución. La competencia. Los públicos de la organización. Y la imagen que tiene cada público de la organización, es decir el análisis externo.

b) La definición del perfil corporativo: en ésta etapa es de vital importancia estratégica definir cuáles serán los atributos básicos de identificación de la organización que permitirán la identificación, diferenciación, referencia y la preferencia.

c) La comunicación del perfil corporativo: aquí se determinan las posibilidades comunicativas de la organización, se comunican a los diferentes públicos de la organización el perfil de identificación definido en la etapa anterior.

Específicamente en ésta parte de nuestra investigación, analizaremos la comunicación interna de la Biblioteca Popular Chacras de Coria.

3.2 Análisis Interno

Todo trabajo de comunicación institucional que se lleve a cabo debe comenzar de una manera coherente y sumamente ordenada, por eso mismo se

comienza desde adentro hacia fuera de la institución. En definitiva se empieza por el análisis interno.

Por lo que se debe alcanzar un conocimiento preciso de la organización que se investigue, saber qué es, qué hace y cómo lo hace. Y esto requiere realizar una auditoría interna de identidad corporativa y de comunicación de la identidad en cuestión.

En lo que respecta particularmente en este punto, el análisis interno de una institución, se deben buscar dos objetivos puntuales que permitirán luego de cumplirlos “el diseño de una identidad corporativa fuerte y establecimiento de mecanismos óptimos para su implementación y mantenimiento, en relación con la imagen externa”. A continuación enunciaremos los objetivos y luego abordaremos cada uno de ellos:

a) Uno de los principales objetivos es reconocer e investigar los elementos que contribuyen a definir la identidad corporativa de la institución. Por lo tanto se trabaja sobre la situación actual de la entidad, se identifican los aspectos que definen las características particulares de la organización, cuáles son sus creencias y valores fundamentales.

b) El otro objetivo es la búsqueda y estudio de los modos en que se comunica la identidad corporativa a los diferentes públicos que interactúan con la institución, esto se realiza a través de un análisis comunicacional.

3.2.1 Identidad corporativa

Anteriormente introducimos el término “identidad corporativa”, en éste punto abordaremos su explicación y algunos detalles del mismo.

La personalidad de la institución es precisamente la identidad corporativa, es decir la conjunción de la historia, ética, filosofía de trabajo, comportamientos cotidianos de la organización y las normas o reglas establecidas por la dirección de la misma. Consecuentemente, la identidad corporativa sería el conjunto características, valores y creencias con que la organización se autoidentifica y se autodiferencia del resto de las instituciones que están en su misma categoría.

Sin embargo cuando se realiza un trabajo de éste tipo y se desea aplicar políticas operativas a realidades sociales, se trabaja en referencia a la identidad corporativa desde dos perspectivas que conformarían a aquella. Aquellas son la filosofía corporativa y la cultura corporativa.

Filosofía corporativa: es una de las perspectivas de abordaje de la identidad corporativa. Capriotti la define como la concepción global de la organización, establecida para alcanzar las metas y objetivos de la compañía. En definitiva es lo que la institución quiere ser, esto comprendería sus creencias, valores u pautas conductuales.

En general, dicha filosofía viene definida por el fundador de la organización, ya sea porque esa persona determina cómo se deben hacer las cosas, o porque esas pautas se observan a través de su conducta y su liderazgo. En otros casos es la gerencia ejecutiva la que establece las pautas generales de comportamiento de la institución, en función de lo que ella cree que llevará al éxito a la organización.

Pero si no hay un real convencimiento de la necesidad e importancia de su correcta aplicación, en el nivel ejecutivo gerencial, de la identidad corporativa, se fracasará. Con lo cual ésta debe ser desarrollada, discutida, consensuada y compartida por todos ellos, es decir debe haber una coherencia y un discurso homogéneo acerca de quiénes somos, cómo somos, qué hacemos y cómo lo hacemos.

En resumen la filosofía corporativa debería responder a: quién soy, qué hago, cómo lo hago y adónde quiero llegar como institución.

1) ¿Cuáles son los beneficios de establecer una identidad corporativa?

Si una organización ha establecido una correcta identidad corporativa, ésta le permitirá:

a) Enmarcar el ámbito de negocio o ayuda social de la organización y definir sus límites.

b) Indicar los objetivos finales y globales de la organización.

c) Enriquecer la elaboración de su estrategia.

d) Establecer sus pautas básicas de actuación, tanto de la organización como la de sus miembros.

e) Permitir la evaluación de la actuación de la compañía y la de sus miembros.

f) Agilizar y mejorar el trabajo que realizan los comunicadores institucionales en el área la comunicación corporativa de la institución. Ya que el comunicador institucional, a través de su importante labor, permitirá que se asienten las bases de la “estrategia global de comunicación” de la organización y los contenidos claves de los mensajes corporativos.

3.2.1.1 Los aspectos que constituyen a la filosofía corporativa

La misión, los valores y la visión son los tres aspectos que conforman a la identidad corporativa. A continuación profundizaremos en cada uno de ellos, para tener un conocimiento más cabal.

a) La misión corporativa

La misión corporativa consiste en la definición de qué es y qué hace la organización. Y se la podría definir en los términos de satisfacción de las necesidades del público, es decir qué beneficios o soluciones brinda una organización a su público.

b) Los valores corporativos

Se trata de cómo hace una organización sus negocios u acciones sociales, representando sus valores corporativos. Esto significa, cuáles son los valores y principios profesionales que existen en la organización en el momento de diseño de productos u acciones solidarias. También los valores y principios que se dan en las relaciones sociales, ya sea entre los miembros de la organización o con personas externas a la misma.

c) La visión corporativa

Es a dónde quiere llegar una organización. Es decir su perspectiva de futuro, el objetivo final de la institución, al cual quiere llegar y que moviliza los esfuerzos e ilusiones de los miembros para intentar alcanzar aquellas metas.

1) ¿Cómo se determina el éxito de una filosofía corporativa?

Habiendo definido a la filosofía corporativa, sus beneficios y aspectos compositivos es útil enunciar: de qué manera se puede evaluar una filosofía corporativa para que tenga éxito en su realización y aplicación.

Es importante tener en cuenta algunos requisitos básicos que jugarán a su favor, tales como que la filosofía corporativa sea comunicable, útil, asumible, creíble y aceptable.

Ya habiéndonos explayado sobre una de las perspectivas de la identidad corporativa, la filosofía corporativa, es hora de abordar su otra perspectiva, la cultura corporativa.

3.2.1.2 Cultura corporativa

En primer lugar podríamos aclarar qué es una cultura en general. Así podríamos explicar que toda sociedad humana, por más antigua o moderna que sea, siempre tiene una serie de principios básicos, que son compartidos y aceptados por la mayoría de ellos. Estos principios desde la comunicación social los podemos entender como códigos, normas que rigen los comportamientos significativos.

Ahora en lo que hace a una organización, ella también cuenta con una “cultura”, al poseer una serie de principios básicos que orientan los comportamientos personales y grupales dentro de la organización. Precisamente a ellos llamamos cultura corporativa.

Si profundizamos aquel término llegamos a la definición de cultura corporativa: el conjunto de normas, valores y pautas de conductas, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización y que se reflejan en sus comportamientos. Se formaría a partir de la interpretación que los miembros de la institución hacen de las normas formales, de los valores establecidos por la filosofía corporativa, dando como resultado una simbiosis entre las pautas marcadas por la organización, las propias creencias y los valores del grupo. Esas creencias y valores influyen marcadamente en la conducta de los miembros de la organización, que asumen como formas correctas de ser. A su vez la forma en que se manifieste dicho comportamiento en los empleados de la institución contribuye en la formación de la imagen corporativa.

En definitiva se puede decir que la cultura corporativa es aquello que la organización es realmente, en un determinado momento.

3.3 Aplicación de las consideraciones teóricas del Plan Estratégico Interno de Comunicación Institucional

Análisis Interno

Primeramente, haremos una definición básica de la institución.

La Biblioteca Popular Chacras de Coria, es una asociación civil sin fines de lucro, fundada el 19 de octubre de 1996. Por un grupo de docentes y vecinos de Chacras de Coria, departamento Luján de Cuyo.

Ofrece a su comunidad, un servicio de consulta de información, préstamo de material bibliográfico, clases, talleres y extensión cultural.

Posee un archivo bibliográfico, compuesto por más de 20.577 libros.

Cuenta con una importante colección de material en castellano e inglés para adultos, adolescentes y niños.

Es una organización autosustentable. Cuenta con más de 300 socios activos, en el pago de sus cuotas.

Parte de sus ingresos económicos procede de los socios de la biblioteca y de clases, apoyaturas y talleres. En éstos últimos cada profesor abona a la biblioteca, por cada cuota de alumno el 10% del costo del curso y en el caso del curso de computación el 30%:

- Socios de la organización: \$3 mensuales.
- Curso de Computación: \$85 mensuales.
- Curso de francés: \$40 mensuales
- Curso de inglés: \$40 mensuales
- Curso de lenguaje de señas: \$25 mensuales
- Apoyo escolar en matemática, lengua, formación ética e inglés: \$70 mensuales
- Taller de plástica para niños: \$40 mensuales
- Servicio de Internet: \$1.50 la hora.

La institución asociada a:

1) La CONABIP, Comisión Nacional de Bibliotecas Populares, de la cual recibe subsidios.

2) La COPROBIP, Comisión Provincial de Bibliotecas Populares.

3) La FEMEBIP, Federación Mendocina de Bibliotecas Populares.

Funciona en su propio local, ubicado en Calle Viamonte 5191.

Atiende al público de lunes a viernes de 9 a 13 y de 16 a 20 hs. Y los sábados en la mañana.

Identidad de la Biblioteca Popular Chacras de Coria

Recordamos que la identidad de una institución está compuesta por su filosofía, lo que la Biblioteca Popular de Chacras de Coria quiere ser. Y por su cultura, lo que la Biblioteca Popular Chacras de Coria es.

En lo que continúa abordaremos, la filosofía y la cultura de nuestro objeto de estudio.

Filosofía de la Biblioteca Popular Chacras de Coria

1) La misión corporativa

La misión corporativa consiste en la definición de qué es y qué hace la biblioteca Popular Chacras de Coria:

“Brinda el servicio de consulta, préstamo de libros y actividades de extensión cultural, dirigidos a la comunidad de Chacras de Coria, especialmente a estudiantes de cualquier nivel de enseñanza. Para elevar su formación cultural”.

2) Los valores corporativos

Es cómo hace la biblioteca Popular Chacras de Coria sus acciones sociales, qué representan sus valores corporativos:

- Espíritu Familiar.**
- Solidaridad.**
- Sociabilidad.**
- Respeto.**
- Cordialidad.**
- Orden.**

3) La visión corporativa

Es a dónde quiere llegar una organización.

La visión del futuro de la Biblioteca Popular según lo expresado por una de las fundadoras de la biblioteca, es:

“Captar más lectores”.

“Ampliar el espacio físico edilicio, para contar con un sala donde puedan realizarse actividades culturales”

Cultura de la Biblioteca Popular Chacras de Coria

Toda cultura corporativa de una organización siempre está influenciada por una serie de aspectos, éstos se encuentran interrelacionados y conforman en sus diversos aportes a la cultura corporativa. Éstos consisten en:

Personalidad y normas del fundador

Son las características de personalidad del fundador de la organización, las normas por él establecidas en un principio para el desarrollo de actividades de la institución. Por lo tanto es la personalidad del fundador que marcará, con su conducta y formas de hacer, las líneas generales que debe seguir la organización. Lo anterior se reflejará en los valores, creencias y pautas de comportamientos de los miembros integrantes de la Biblioteca Popular Chacras de Coria:

Chela Cococci

Es la mentora y propulsora de la construcción de la biblioteca, actualmente ocupa el cargo de Vicepresidenta de la institución, cabe aclarar que los integrantes de la Comisión Directiva trabajan ad honorem.

A ella se le ocurrió rehacer la antigua biblioteca de la Escuela Teresa O'Connor, "Mariano Moreno". Con una gran capacidad de organización y sociabilidad, logró que su idea se plasmara en un proyecto concreto nuevo, acompañado por sus amigas ex/docentes, amigos y vecinos de la comunidad de Chacras de Coria para la construcción de la nueva biblioteca popular.

Ella es una de las personalidades tradicionales de Chacras de Coria, podríamos decir que es una patricia.

Ha trabajado dictando clases en escuelas públicas de la comunidad y de forma particular, con lo cual tiene un reconocimiento y respeto serio por parte de sus ex alumnos y de la comunidad en general.

Tiene las características nobles de una maestra de escuela, responsable, luchadora, con capacidad de organización y alto grado de reconocimiento social.

Es considerada como la madre de la institución por el sector más joven de la misma. Siempre ha estado vinculada desde los inicios con la biblioteca, formando parte de la Comisión Directiva. Asiste a la misma prácticamente a diario para mantenerse informada y relevar información de lo que sucede cotidianamente en la organización.

Es muchas veces el canal informal de comunicación, que vincula bibliotecarias, cobradores y socios con la Comisión Directiva.

Le gusta mucho atender a los niños cuando vienen a realizar consultas. Y organizar actividades culturales, como la presentación de libros.

Es muy entusiasta y tiene cierta capacidad para escuchar las ideas más creativas de las personas más jóvenes de la Comisión Directiva, pero mantiene una mirada determinada por valores tradicionales.

Para ella, el fin de la biblioteca es el de la formación de conocimiento, por lo cual la biblioteca debe captar más lectores. Considera que la biblioteca debe transmitir los conocimientos por medio del soporte papel, libro, sin descuidar y dejar de lado el uso y avance de las nuevas tecnologías de la comunicación y la información. Es decir tiene una postura media en referencia a lo anterior. Aquí interpretamos que considera la biblioteca como un resguardo y cultivo de los libros frente al avance acelerado de la hipertecnología.

Ya que en lo que respecta a lo normativo, considera como regla principal el cuidado de los libros, su buen uso y la devolución a término cuando son prestados. La segunda regla importante es el trato amable y cordial con los lectores y el personal de la biblioteca. También le interesa mucho el espíritu familiar, amistoso y afectuoso de la biblioteca, ya que fue a partir de él que comenzó a girar la idea de rehacer una biblioteca, la posibilidad de corporizar su sueño y el de sus amigas y vecinos. “Una biblioteca popular para la comunidad de Chacras de Coria” según Chela.

Ambiciona que la institución siga creciendo, ampliando su capacidad edilicia y la captura de nuevos socios. Esto le permitiría poder ampliar los servicios que presta actualmente, tener un mayor alcance a otras prácticas culturales, además de archivar y prestar libros, pero siempre vinculado a la formación del conocimiento por medio de la educación.

Personalidad y normas de personas claves

Las personas claves serían los directivos que han sucedido al fundador, o las personas que han sido nombradas para establecer políticas globales en la institución.

También se incluye las características personales de los miembros de la organización, tales como su carácter, creencias y valores que influyen de forma

directa en la constitución de la cultura corporativa. Sin embargo cada individuo aporta a la institución su experiencia, vivencias personales, formas de entender las relaciones y el trabajo, su predisposición a entender las cosas y las personas y sus ilusiones.

En el caso particular de la organización que analizamos encontramos a personas claves por diversos motivos, que en algunos casos más allá de la estructura formal del organigrama de la institución, de manera informal hay personas que se tornan clave para el funcionamiento estable de la biblioteca.

Adriana Conte

Desempeña en la actualidad las funciones de bibliotecaria, en el turno de mañana, no forma parte de la Comisión Directiva. Sin embargo consideramos que por su personalidad y funciones, es una persona importantísima y de mucho valor.

Ella es Bibliotecaria Escolar, estudio y recibió su título en el instituto llamado SIDEL, Instituto para Capacitación Docente.

Se vinculó con la biblioteca en primer lugar porque es vecina de la misma. Comenzó allí a hacer las pasantías del secundario.

Luego fue llamada porque necesitaban una persona que conociera el manejo rutinario de la biblioteca. Pasado un tiempo obtuvo una beca, cedida por la organización popular, para estudiar "Biblioteca en la Escuela", que es un título intermedio a Licenciatura en Bibliotecología.

Forma parte del personal joven de la organización, recibe un pequeño viático, pero no realiza aportes jubilatorios.

Tiene ideas nuevas y valiosas, ya que ha aprendido un profundo conocimiento y experiencia práctica del manejo administrativo de la biblioteca,

es decir su orden. Esto implica no sólo clasificar, catalogar y ubicar los libros en los anaqueles, sino también saber atender al público.

Lo anterior implica orientar, enseñar y dar los rudimentos básicos para que una persona socia o no de la biblioteca pueda conducirse en la misma, respecto de la búsqueda de algún material bibliográfico de su interés.

Consecuentemente Adriana es una persona muy ejecutiva, pero a la vez tranquila y mesurada para poder tratar al público. En éste sentido, como la biblioteca no tiene un fichero, sino que cuenta con una base de archivo digital en una sola computadora, que contiene la bibliografía existente, la gente viene y le consulta directamente a ella. Adultos, jóvenes, niños, padres y maestras la requieren. Si es una persona asidua a la biblioteca, ella le ubica el lugar donde se encontraría el libro que busca y deja que esa persona sola haga la búsqueda en los anaqueles. Pos supuesto éste tipo de público ya ha sido instruido en el manejo y búsqueda de material bibliográfico.

Y frente a las personas que desconocen las maneras de buscar información en una biblioteca popular, Adriana debe interpretar qué es lo que están buscando, cuáles son sus preferencias y para qué fin quiere la información que buscan. Por ello mismo, Adriana es una de las personas más informadas de lo que hay y no hay en la biblioteca, ella misma dijo “si querés informar, debés estar primero informada”.

Demuestra un amplio conocimiento en los géneros literarios en general.

Con respecto al público, Adriana considera, en una generalidad que los niños, son las personas sobre las cuales ella más puede incentivar la lectura. Lo adolescentes vienen una sola vez por algo en particular, pero luego no retornan a la biblioteca. Y los adultos generalmente se acercan con un interés ya definido.

Tiene un conocimiento claro de los públicos de la biblioteca. Las reglas de préstamo de libros y los mecanismos para hacerse socio. El material

bibliográfico. El manejo de la base de archivos digitalizados de bibliografía, fichas de socios y material prestado. Manejo de libros de sugerencias para el público y del libro para asuntos internos.

En consecuencia, Adriana cumple un rol valioso como nexo comunicativo entre el público, la Comisión Directiva y los profesores.

En relación con la atención al público, tiene un muy buen trato en general con todo el personal de la biblioteca, aunque expresa la falta de comunicación, en lo que respecta al conocimiento administrativo que ella hace, que en algunos casos es desconocido por algunos integrantes de la Comisión Directiva, en especial con la Presidenta de la institución. Ya que escasas veces visita la misma.

Sus ideas innovadoras, consisten en darle a la institución mayor organización, como ella misma dijo “más institucionalidad”, responsabilidad para continuar con el crecimiento. Establecer vínculos formales con la Municipalidad de Luján de Cuyo para tener una mayor legitimidad institucional y ayuda económica.

Valores que expresa como necesarios: la solidaridad, educación, familiaridad y el orden.

Javier Fernando Argumedo

Es vocal de la Comisión Directiva.

Sus trabajos están dirigidos al asesoramiento en las tareas de remodelación y mantenimiento de la estructura arquitectónica del edificio de la biblioteca. Ya que su profesión es la arquitectura, se considera así mismo como un colaborador.

Se vincula con la organización cuando a fines del 2000 la biblioteca compra la actual propiedad, una casa familiar, entonces él presenta junto con un amigo un proyecto de arquitectura para la transformación y mejoramiento de la estructura edilicia de la biblioteca; con el objetivo de pasar de una casa de familia convencional a un edificio preparado para el funcionamiento de una biblioteca popular.

En su relato cuenta todas las peripecias y trabajos donde debió poner en juego la creatividad, conocimientos de la profesión y la astucia para hacer rendir la poca suma de dinero que contaban para llevar a cabo el proyecto y la realidad de una casa que estaba muy descuidada.

En ese sentido se muestra muy entusiasta y a gusto con el resultado final del proyecto logrado.

Para el futuro inmediato de la biblioteca, piensa en construir una ampliación hacia la parte de atrás del edificio, que da actualmente a un fondo con un pequeño patio, que no se le da utilidad.

En lo que respecta a las normas de la institución piensa en la importancia del trabajo de las bibliotecarias, en el buen uso y respeto por el libro. Además, es partidario de que se haga silencio en las salas de lectura y su buen mantenimiento.

En relación a la comunicación que tiene con el resto del personal, tiene una mayor frecuencia y fluidez comunicativa con las dos bibliotecarias por cualquier tema, con Chela tiene un trato familiar. Sin embargo con la Presidenta asegura tener escasa comunicación, debido a que Carmen Armendari asiste muy poco a la institución, por razones laborales.

Con la tesorera mantiene una relación fluida, justamente con ella realiza los preparativos para que la biblioteca pueda asistir a la feria del libro que se realiza en Buenos Aires en éste mismo año, para poder darle utilidad al subsidio que le da la CONABIP.

Con Luz, auxiliar de la parte de Internet y profesora de inglés, ha tenido algunas diferencias, pero logra en el trato diario una relación cordial y adulta.

En lo que se refiere al factor económico expresa que sus tareas son gratuitas.

Y en lo referente a tareas que le gusta desarrollar reflexiona en las vinculadas a las tomas de decisiones y la gestión de la biblioteca.

En alusión a los fines de la institución, argumenta que para él la biblioteca debe ser un lugar de referencia cultural que debe ayudar a la comunidad.

Tiene una preferencia por el progreso y evolución de la biblioteca, pero considera que debe seguir manteniendo su espíritu de popularidad, con independencia económica, es decir sin tener ataduras con el municipio del departamento de Luján.

Los valores que resalta de la institución son: solidaridad, colaboración, orden y respeto. Aquí interpretamos que a Argumedo se lo podría colocar como una persona que desea que la biblioteca crezca pero con un mayor orden y capacidad organizativa, es decir con más institucionalidad.

Lo referente a la competencia considera que ni las otras bibliotecas populares, ni el Museo de Chacras de Coria y tampoco los cyber que prestan el servicio de Internet, son una competencia declarada para la biblioteca. Ya que hay diferencia en los públicos y en los objetivos de la organización.

En referencia a la comunicación arquitectónica, como Argumedo es el que aporta las soluciones de la construcción edilicia, es importante detenerse en lo que él piensa en lo relacionado a la comunicación, porque sus trabajos de arquitectura son trabajos donde se comunican ideas y mensajes, por medio de soportes diferentes al papel.

Piensa que el logo que hoy en día tiene la organización es: atractivo porque es versátil para múltiples interpretaciones, aunque desconoce cuál es su significado real. El hecho de que tenga múltiples interpretaciones es importante para él, porque piensa que la biblioteca se dirige a todo el público. Es más, tiene la idea de construir un cartel con la figura del logo, para colgarlo en la puerta de entrada de la institución.

Finalmente en lo que respecta a los éxitos y fracasos considera que:

Como éxitos, el hecho de que la biblioteca se haya mantenido en el tiempo, venga cada vez más gente y que las personas que vienen se encuentren satisfechas con los servicios que presta, es muy positivo.

En los fracasos alude a la necesidad de expansión y el factor económico que es determinante.

María Marta Gómez

Es vocal de la Comisión Directiva.

Trabaja en la fiscalización de la cobranza. Por otro lado es maestra, pero por ahora no ejerce la docencia. Anteriormente trabajó como bibliotecaria para la biblioteca.

Se vincula a la organización por su madre, Marta Morelato de Gómez, unas de las fundadoras de la biblioteca y amiga de Chela.

Forma parte de la Comisión Directiva, pero como vocal no tiene voto en la misma.

Considera que una biblioteca popular debe ser un foco que irradie cultura, debe representar la identidad de la comunidad a la que pertenece y trabajar en sus problemática específica.

Ella tiene un pleno conocimiento de las problemáticas de Chacras de Coria, porque es hija de una familia tradicional de Chacras, sabe y reconoce la transformación demográfica y económica que ha sufrido su pueblo. Explica que antes de los noventa Chacras de Coria estaba conformada por una población de diversas clases sociales, una inferior que se dedicaba al cultivo, otra clase media muy tradicional y finalmente una clase aristocrática relacionada a la cultura de las bodegas. Luego, los cambios económicos que transformaron la provincia de Mendoza en los noventa, les llegaron a ellos, con efectos que se hicieron sentir en una gran afluencia de familias de clase media-alta, poderosa económicamente, que se instala de forma permanente en el pueblo o como visitantes de fin de semana, modificando la fisonomía sociocultural y la emergencia de pequeños comercios.

Con lo cual ella cree que hay una mayor desigualdad social y económica en la sociedad que compone Chacras de Coria. En ese sentido hace referencia a una periferia de barrios que están marginados y que viven cierta exclusión social y económica.

En lo que respecta a las preferencias que María tiene por la biblioteca, ella advierte que la institución debe dar cabida y ayudar a ese público excluido, en relación a esto, comenta que se deberían fortalecer los lazos y trabajos con un jardín de infantes de niños carenciados que provienen de esos barrios marginales.

En referencia a la comunicación con el resto del personal, ella piensa que tiene una muy buena relación, con los cobradores, bibliotecarias y Chela.

En relación al factor económico, María reflexiona sobre la situación actual de las dos bibliotecarias, Adriana y Micaela, que reciben un viático, pero que

por el tiempo y la importancia de sus trabajos que aportan a la biblioteca deberían tener un sueldo y realizar aportes jubilatorios.

En el punto anterior hay una idea clara, la institución en la medida en que crezca debe institucionalizarse, el personal debe capacitarse en tareas específicas y se debe reconocer las tareas de las bibliotecarias.

Precisamente a ella le gustaría que la biblioteca tenga más participación con la comunidad, sectores marginados y con otras instituciones, en especial con las escuelas públicas.

En referencia a los valores, destaca: sociabilidad, educación, voluntad, compromiso, servicio social y la solidaridad. También el progreso, organización, especialización en conocimientos y la responsabilidad.

Claramente se marca, en lo que expresa María, una tendencia hacia una mayor institucionalización y una necesidad de determinar a qué público se dirigen.

No considera que la biblioteca tenga competencias marcadas, ya que el MUCHA persigue otro perfil. Las otras bibliotecas enfrentan otras realidades socioeconómicas. Pero argumenta que sí debería haber más relación y vínculos solidarios con las demás instituciones del departamento de Luján de Cuyo.

Sin embargo cree que la institución no es conocida en la comunidad. No se siente identificada con el logo de la biblioteca y no le parece que por medio de él la comunidad sienta interés por la biblioteca.

Como éxitos marca el progreso que ha tenido la biblioteca y los obstáculos que han sobrepasado:

- 1) Lograr el reconocimiento de la CONABIP.
- 2) Tener un edificio propio.

3) Acceder a los subsidios y en especial los que entrega la CONABIP.

Y como inconvenientes explica:

- 1) La necesidad de una catalogación selectiva de libros.
- 2) Conformar nuevas metas para el futuro y no quedarse en el pasado, evolucionar.
- 3) Dar mayor organización e institucionalidad.
- 4) Que la biblioteca sea más institución y no un archivo olvidado de libros.
- 5) Tener una computadora acondicionada específicamente con el sistema SIGEBI, para poder trabajar en mejor condiciones en las tareas de fiscalización de la cobranza.

Raúl Gómez

Raúl Gómez trabaja en la Comisión Directiva de la biblioteca en el área de pro-tesoreo, desde hace dos años, es socio desde hace seis y también fue vocal.

Su actividad profesional es la ingeniería agronómica

Las funciones que cumple son ayudar a la tesorera y reemplazarla cuando ella está ausente, sobre todo cuando la Tesorera viajó a Europa.

Sus trabajos en la biblioteca los realiza de manera irregular. Éstos consisten en:

- a) Llevar al día los gastos que se hacen.
- b) Determinar los ingresos.
- c) Contabilizar los subsidios.
- d) Llevar de manera ordenada las cuotas de los socios.
- e) Tener al día los libros administrativos.

Interpretamos, por lo enunciado y según las entrevistas que hicimos que Raúl tiene una personalidad muy avezada respecto a los avances tecnológicos, en sus argumentaciones respecto a los avances de las tecnologías de la información y la comunicación. Sin descartar totalmente la vigencia y utilidad del libro, piensa que la biblioteca debería dejar de ser un depósito de libros y adaptarse a las nuevas tecnologías.

Sin embargo, él piensa a diferencia de muchos otros integrantes de la Comisión Directiva, que lo más importante de una biblioteca no es el libro, sino la persona. La persona o socio que asiste a la búsqueda de información, debe salir de la biblioteca satisfecha y con ganas de volver.

Tiene una buena comunicación con el personal de la organización. Es percibido por los más jóvenes como un promulgador de las nuevas tecnologías y una organización más institucionalizada.

Considera que se debe focalizar a:

- a) Una mayor capacitación del personal, para que éste sepa atender adecuadamente a los socios y personas que visiten la biblioteca.
- b) Falta de presupuesto.
- c) Mayores actividades de coordinación interinstitucional, ya que escasean y serían de gran utilidad.
- d) Mejorar el equipamiento de computadoras.
- e) Falta de promoción de las actividades que se llevan a cabo en la institución y de un profesional que se encargue de ello. Raúl considera que aquí, la actividad comunicativa la debería hacer una bibliotecaria profesional.
- f) Falta de gente joven, que se sume con ideas nuevas, para que la biblioteca no quede como una institución obsoleta, frente al cambio que se da en las revoluciones de las Tics, en la denominada “sociedad de la comunicación”.
- g) Tener en cuenta lo promovido por la UNESCO para las bibliotecas escolares, respecto al avance de las Tics.

En lo que respecta a la comunicación externa considera que la biblioteca no es conocida, no ha trascendido en su comunidad.

Conoce el logo de la biblioteca pero piensa que no ha sido difundido.

Y lo referido a los éxitos y fracasos, considera que:

a) El haber podido comprar una propiedad y tener un espacio físico para poder desarrollar las actividades de la biblioteca ha sido un gran éxito.

Un inconveniente puede ser la falta de capacitación al personal.

b) Y como fracaso señala la falta de ser conocidos en la comunidad de Chacras de Coria.

Finalmente las tareas que a Raúl le gusta realizar es cambiar la mentalidad interna que hay adentro de la biblioteca sobre el avance de las nuevas Tics. Y hacer ver que si como organización se quedan con una estructura familiar, se correría el riesgo de quedar en un círculo de vínculos cerrados sin poderse abrir al público. Lo que haría falta, piensa, es mayor profesionalismo e institucionalización.

Aquí el riesgo que detectamos nosotros, por la importancia que le da Raúl a la informática, es que se pierda las funciones y objetivos originales de una biblioteca y se transforme, si esta postura es extrema en un supermercado de informaciones o una especie de ciberbúsqueda.

En las observaciones participantes que hicimos, en muchos de los usuarios actuales del servicio de Internet de la biblioteca, sobretodo en jóvenes, que en un 80 por ciento la primera búsqueda que se realiza en las computadoras no tienen que ver con la búsqueda de información, sino con:

a) En los chicos jugar a videos juegos interactivos.

b) Lecturas y escritura de correo electrónico.

c) Chateo con amigos o personas vinculadas a una esfera ciberespacial de amistad.

d) Y finalmente la búsqueda de información, acorde a los fines de una biblioteca.

Por otro lado, a diferencia de lo que sucede en las salas de lectura tradicionales, las del libro, en las de las computadoras hay escasa comunicación y contacto humano.

Lo anterior podría agravarse y tener consecuencias que deberían tomarse con prudencia, según las política de comunicación y cultura que establezca la institución.

Ya que una de las actividades más importantes que se llevan a cabo en una biblioteca, que van más allá de la esfera de la transmisión y construcción de cultura alfabetizada, es la sociabilidad que se produce en ellas, por medio del contacto humano real. Las bibliotecas populares son un verdadero lugar de encuentro que reúne a personas por temas en común y esto implica:

a) Sociabilidad.

b) Comunicación real, opuesta a la virtual y escaso aislamiento,

c) Es decir, es una educación que tiene en cuenta al otro, es de tipo dialógica.

En cambio con la computadora no hay dialogo, hay más bien encuentros pero con cuerpos humanos alejados, mediados por una máquina.

Por lo tanto consideramos en este punto que las Tics deben ser una herramienta que ayuden a la educación y al aprendizaje, pero deben estar bajo el mando de la razón. Para esto, la biblioteca debería definir una política de

comunicación y cultura integral y en esa misma política, en parte establecer límites y espacios para la adaptación a la denominada sociedad de la comunicación.

Historia de la Biblioteca Popular Chacras de Coria

Son las diversas situaciones históricas por las que ha pasado la biblioteca, que señalan su espíritu y las formas de realizar las tareas que desarrolla, a su vez cada una de las soluciones planteadas para momentos históricos importantes. Todas ellas, son formas valoradas e integradas a la cultura corporativa de la institución como elementos importantes de su propio “hacer”.

La historia de los inicios de la biblioteca la hemos podido reconstruir por medio de diversas fuentes de información:

La memoria oral de los recuerdos de sus fundadores, al recordarla en las entrevistas y charlas que mantuvimos profundamente.

Recortes de artículos periodísticos de medios gráficos locales.

Un informe historiográfico escrito sobre Memoria Histórica de la Biblioteca Popular Chacras de Coria dirigido por la Lic Teresa Giamportone en 1998.

Y una carpeta con manuscritos que narran los inicios de la biblioteca, redactados por sus propios hacedores.

Al indagar los documentos historiográficos anteriores, resulta que:

La historia de la Biblioteca Popular Chacras de Coria se inicia cuando la Señora Coccucci de Vaquié se informa a mediados de 1996 que en el departamento de Luján de Cuyo existían muy pocas bibliotecas populares. Y que en Chacras de Coria, su pueblo natal, no había ninguna.

Como antecedente encontramos que Chacras de Coria tenía una biblioteca, con características de ser escolar-popular, denominada “Mariano Moreno”, que funcionaba anexa a la escuela Teresa O’Connor.

La biblioteca Mariano Moreno había sido creada por Julia Fernández en el año 1909 y sus actividades cesaron en la década del 80.

Entonces la Señora Cocucci junto a otras Señoras amigas y vecinas, varias de ellas docentes que trabajaron por mucho tiempo en la Escuela Teresa O’Connor, comenzaron a mantener conversaciones sobre la idea hacer resurgir aquella biblioteca para su comunidad.

Por lo que, el 11 de septiembre de 1996 se reunieron la Señora Cocucci de Vaquié ,junto a otras amigas docentes, Irene Giovarrusio de Martín, Marta Morelato de Gómez y María del Carmen Caballero de Della Torre con la idea madura y convincente de refundar la Biblioteca Popular Mariano Moreno.

Aquel desafío era duro y difícil, pero no imposible. De la antigua biblioteca (1909/1980) sólo quedaban el recuerdo, ya que sus libros no existían. Esta dificultad hizo reflexionar a las docentes amigas, la imposibilidad de recrear una biblioteca que es inexistente, sin ningún libro. A partir de ello decidieron inspiradas en la antigua biblioteca, crear una nueva biblioteca popular para Chacras de Coria.

Al proyecto casi quijotesco de las cuatro amigas educadoras, se fueron sumando más voluntades con el mismo objetivo que aquellas ideaban. Así se fueron convocando con esfuerzo, trabajo y voluntad a otras personas e instituciones de su comunidad, la Unión Vecinal de Chacras, vecinos, ciudadanos ilustres, jóvenes y niños, para hacer real aquel sueño sarmientino.

La iniciativa pasó de ser compartida por cuatro personas a una meta más amplia y acompañada por la comunidad chacrencense.

Luego, comenzaron a realizar las primeras reuniones. Éstas se llevaron a cabo en el gimnasio de la Señora Fiona Fleming, en el mes de septiembre de 1996. Cada miembro que asistía debía llevar una silla o banco propio para poder sentarse, mientras que los más jóvenes se sentaban en el suelo.

En la medida en que los encuentros se realizaban, el proyecto tomaba forma y fuerza. Sin embargo ciertas incertidumbres obstaculizaban su concreción, cómo por ejemplo:

- ¿Es necesario tener personería jurídica?
- ¿Cuántos libros se necesita reunir?
- ¿Cómo se los pueden conseguir?
- ¿En qué lugar se instalaría la nueva biblioteca?

Posteriormente, por la iniciativa de la Srta. Nancy García, el grupo de vecinos interesados en la construcción de la nueva biblioteca se conectaron con el Delegado provincial ante la Comisión Nacional de Bibliotecas Populares, Gabriel Simón, quién les informó los requisitos que se debían cumplir para concretar la constitución de la biblioteca y gestionar posteriormente su personería jurídica.

Los requerimientos que se debían tener consistían en:

- Poseer un espacio físico, donde la biblioteca pudiera funcionar.
- Contar con más de 400 libros.

A partir de aquel momento, uno a uno fueron llegando libros, traídos por los vecinos de Chacras de Coria. Para ellos la idea de abrir una biblioteca era muy bien recibida. Pronto aquel requisito de la CONABIP fue alcanzándose, llegando más donaciones de libros que provenían de bibliotecas privadas, mesas, sillas, ficheros y escritorios. Los estantes para contener con sumo cuidado a los libros se construyeron con los rezagos de las góndolas de madera, de una de las sucursales de Metro Supermercados.

A esa tarea se sumaron voluntariamente la solidaridad de la Unión Vecinal de Chacras de Coria y el grupo juvenil de la Parroquia Nuestra Señora del Perpetuo Socorro, junto a otras colaboraciones de comercios locales.

Finalmente el 19 de octubre de 1996, en el local de calle Mitre y Santos Vega, se reunieron en asamblea, un grupo de personas, con el objetivo de constituir una asociación civil sin fines de lucro, que cumpliera las funciones de una biblioteca popular. Acto seguido se procedió a elegir la Comisión Directiva y la Comisión Revisora de Cuentas, quedando formada de la siguiente manera:

Presidenta: María Elena Coccucci de Vaquié.

Vicepresidente: Alberto Cabanillas.

Secretario: Nancy García.

Prosecretario: Alicia Delhez de Ballester.

Tesorera: Marta Morelato de Gómez.

Vocales titulares: Cecilia Soto, María Caballero y Elba Lucero.

Vocales suplentes: Viviana de Memma, Irene Giovarrucio de Martín y Estela Suris de Argumedo.

Revisores de cuentas: Alberto César Carnal y Juan Carlos Puggi.

Esta Comisión Directiva quedó a cargo de la organización, dirección y administración de la biblioteca, además debía concretar las acciones de su puesta en valor, obtención de la personería jurídica y posterior reconocimiento de la CONABIP, como biblioteca popular.

Como lo estableció aquella Acta Constitutiva, que se redactó en la asamblea del 19 de octubre de 1996, quedó formalmente constituida la actual Biblioteca Popular Chacras de Coria. También se aprobaron los estatutos que

debían regir el buen funcionamiento de la misma. Se fijó como domicilio de la biblioteca en calle Viamonte 5337 y domicilio legal en calle Mitre 1844, de Chacras de Coria, Departamento de Luján de Cuyo.

En los estatutos de la biblioteca, se determina que dicha fundación tiene el objetivo de organizar y poner en funcionamiento una biblioteca popular, destinada a brindar un servicio de consulta y préstamo de libros y actividades de extensión cultural para la comunidad de Chacras de Coria.

El 3 de diciembre de 1996 se solicitaron ante la Dirección de Personaría Jurídica del Gobierno de Mendoza, por Expte n° 917/b/96-00917, el reconocimiento y la personaría jurídica de la biblioteca. Posteriormente, conforme a la resolución n° 240 del 24 de marzo de 1998, se le otorga la personaría jurídica a la Biblioteca popular de Chacras de Coria, que fue entregada en un acto público durante el mes de agosto del mismo año.

A su vez la Comisión Directiva presentó un pedido a la Municipalidad de Luján de Cuyo, para la donación de un terreno o un local para el funcionamiento de la biblioteca. Aquel requerimiento nunca tuvo respuesta, como tampoco respondieron algunas editoriales a las que se le solicitó la donación de algunos de sus títulos para el enriquecimiento bibliográfico de la biblioteca.

No obstante hubo otros acercamientos más felices, como la biblioteca familiar de la Sra Alicia San Pedro de Déles.

Es importante remarcar una tarea divulgativa, llevada a cabo por las Sras Alicia Déles de Ballester y Patricia Cairo, quienes redactaron unas notas y elaboraron unas encuestas para interesar e informar al vecindario del proyecto de la biblioteca popular, fue de gran ayuda.

Luego algunos inconvenientes, propios del trayecto progresivo de constitución de la biblioteca, surgieron pero fueron resueltos satisfactoriamente:

a) Uno de ellos, vinculado a lo organizativo, para evitar el traslado engorroso y cansador de las sillas al gimnasio, como ya habíamos descrito, las reuniones se comenzaron a realizar en el domicilio particular de la Sra Coccucci.

b) El otro inconveniente, vinculado al logo isotipo institucional de la biblioteca, consistió en que la Comisión Directiva debía decidir cuál sería el nombre que llevaría la biblioteca, para luego concretarlo en una marca de diferenciación. A continuación se decidió realizar unas encuestas a tal fin, ellas sugerían nombres de personajes representativos de la comunidad como José Massolati, José Fernandez Cabrera, Víctor Déles, Benito Marianetti, Alfonso Solá González o Telva Vermera, entre otros.

Pero finalmente la comisión decidió que la biblioteca popular debería llevar el nombre de “Chacras de Coria”, aludiendo a la propia comunidad donde había nacido y para quién estaba a su servicio. Por lo que el nombre finalmente sería “Biblioteca Popular Chacras de Coria”.

Sin embargo, el problema más importante era el espacio físico donde se construiría la biblioteca. El inconveniente de conseguir un local, se solucionó por las acciones que llevaron las Señoras Giovarruscio y Marta Gómez, que conversaron con su exalumno, el Sr Norberto Basaez, integrante del Directorio de supermercados Metro, ya que por medio de él, se gestionó en comodato una parte de la propiedad, que la empresa López e Hijos posee en la calle Viamonte nº 5329.

El 27 de diciembre de 1997, aquella misión tuvo éxito, ya que se consiguió el local, al firmarse un comodato por dos años entre la empresa Pedro López e hijos y la Sra María Eliana Coccucci, con posibilidad de continuar.

Cuando la biblioteca recibió el esperado edificio, a pesar de estar en buenas condiciones, fue necesario desinfectarlo, limpiarlo, pintar puertas, colocar algunos vidrios faltantes, reacondicionar el sistema eléctrico y los sanitarios.

Gracias a la ayuda económica de la Unión Vecinal de Chacras de Coria y la colaboración de obreros de la Municipalidad de Luján de Cuyo, se pudo pintar el frente del edificio.

De las tareas de desinfección se encargó el Sr Alberto Cabanillas y la restauración del inmueble el Sr Roberto Torre y su hijo. Mientras que el resto de la Comisión Directiva se ocupó de las tareas de limpieza general.

La organización interna de la biblioteca se realizó bajo el asesoramiento de la Sra Mercedes Patrice, quien orientó a la Comisión directiva, sobre los temas referidos a la organización y funcionamiento de la biblioteca.

La Sra Nélide Paredes ayudó a la clasificación y catalogación del material bibliográfico, con el propósito de ir armando el fichero de la biblioteca. A partir de ese momento la Sra Nélide se incorporó como bibliotecaria, trabajando ad honorem durante un año.

La Sra de Chirino como promotora del Centro de Lectura de la Biblioteca, también dio impulso a la misma, realizando trabajos literarios con alumnos de la Escuela primaria teresa O'Connor y la Escuela Secundaria Francisco Correa.

La Sra Mariana Déles participó en la elaboración de la marca institucional de la biblioteca, el logotipo, que identifica a la biblioteca.

Estando todo listo, el 20 de diciembre de 1997, se llevó a cabo la inauguración oficial de la biblioteca Popular Chacras de Coria, como un centro popular de actividades culturales y un escenario para la lectura.

Al acto de inauguración asistieron autoridades y representantes de distintas instituciones: delegados del Instituto provincial de Cultura, Federación Mendocina de bibliotecas populares, Federación Argentina de Mujeres Universitarias, Facultad de Ciencias Agrarias, Federación Ecuménica de Cuyo y Facultad San Francisco de Ciencias Económicas.

La inauguración se convirtió en una verdadera fiesta popular. Se presentaron artistas de la zona, se expuso un concurso fotográfico “Chacras de Coria y su arquitectura a través del tiempo”, la reunión se completó con la actuación del ballet Folklórico Juvenil Pucaráni.

A partir de su constitución la biblioteca se ha movilizó constantemente por el trabajo desinteresado y voluntario de quienes integran la Comisión Directiva.

Posteriormente, pasado el tiempo estipulado, el contrato de comodato firmado se venció.

Con lo cual en aquel período la Comisión Directiva tuvo que conseguir otro lugar para el funcionamiento de la biblioteca.

Sin embargo no lograron conseguir de forma inmediata otro local. Entonces se abriría una serie de peripecias que podrían haber llevado el proyecto de la biblioteca a su desaparición. Para no pagar una multa por día, como forma de desalojo, decidieron sacar todos los materiales conseguidos hasta el momento, afuera del establecimiento que habían conseguido.

Drásticamente los libros, revistas y muebles fueron repartidos en la estación de ferrocarriles, la policía y las casas de los integrantes de la comisión.

Hasta que la Sra Coccucci se contactó con la Sra. Fleming, dueña de un gimnasio y ella les facilitó una habitación para que pudiera funcionar allí la biblioteca. La biblioteca funcionó ahí un tiempo.

Posteriormente tuvieron contacto con el Senador De la Rosa. La Comisión Directiva, entonces le manifestó la idea de poseer un lugar propio, el senador les respondió, que había una posibilidad, por medio de un ATN, fondo reservado de la Nación. No obstante las condiciones requeridas no convencieron a la Comisión.

Luego les ofrecieron el edificio donde funcionaba la policía, pero tampoco les convenció por temor a ser desalojados nuevamente y revivir una situación muy angustiada.

Finalmente ATN salió y llegó la orden del gobierno, debían adquirir una propiedad para el fin que buscaba la Comisión Directiva, por el cual habían solicitado la ayuda.

Con el dinero del fondo adquirido, pudieron comprar la casa donde se ubica la biblioteca actualmente, Viamonte 5119.

Pero la propiedad en cuestión salía 64.000 pesos y el fondo del ATN sumaba 100.000 pesos. Por eso la Comisión Directiva se contactó con el arquitecto Argumedo, que junto a su ayuda lograron remodelar la casa adquirida, en función de los requerimientos de una biblioteca popular.

La Biblioteca Popular Chacras de Coria en la Actualidad

Actualmente, la biblioteca cuenta con 1114 socios inscriptos, de los cuales 300 son activos. Esto significa cada uno de ellos paga, en términos aproximadamente regulares, la suma de tres pesos por mes como cuota obligatoria. Éste ingreso económico que tiene la biblioteca, producto de las cuotas de los socios, es la base económica mensual imprescindible para el mantenimiento general del establecimiento y los sueldos de las dos bibliotecarias, por otro lado reciben de las profesoras que dan cursos regulares de inglés, francés, química y apoyaturas de materias un 10 % del 100% que ellas cobran particularmente, un 30 % del 100% de las clases de computación. A su vez, en algunas otras clases que se han dictado en la biblioteca se ha acordado un porcentaje con la Comisión Directiva del costo total de las mismas, por el uso de las instalaciones de la institución, podemos nombrar algunos

ejemplos tales como, clases de portugués, talleres de escultura y pintura para niños, curso de la historia del arte, curso de degustación de vinos, curso de lenguaje de señas, etc.

En lo referente a su archivo bibliográfico, cuenta con un patrimonio de 20.577 libros, de los cuales aproximadamente 5000 han sido dados de baja.

Como biblioteca popular, reconocida como tal, está inscripta y asociada a una serie de instituciones constituidas legalmente a nivel jurídico nacional y provincial, de las cuales recibe protección por medio de subsidios y normativas legales, que les dan cierto grado de estabilidad y reconocimiento institucional por parte del estado nacional y provincial:

La Comisión Nacional Protectora de Bibliotecas Populares, CONABIP.

La Comisión Provincial Protectora de Bibliotecas Populares de la Provincia de Mendoza, COPROBIP.

La Federación Mendocina de Bibliotecas Populares, FEMEPIB.

Los éxitos y fracasos en la organización

Son los éxitos logrados por las personas que forman parte de la institución que marcarán valores o pautas de conducta positivas, porque son las cosas que se consideran que llevan al éxito.

En su opuesto, los fracasos conocidos en la organización, sirven para saber qué cosas no hay que hacer o qué cosas no están bien vistas.

En consecuencia los éxitos y fracasos son señales importantes en el desarrollo, afianzamiento o cambio de la cultura corporativa.

1) Éxitos

Respecto a los éxitos, encontramos en el análisis realizado, los siguientes:

a) La idea fundadora, reconstruir la antigua biblioteca “Mariano Moreno”, materializada en una nueva biblioteca popular para la comunidad de Chacras de Coria.

b) La participación, solidaridad, compromiso y ayuda recibida de amigos, instituciones y pobladores de la comunidad chacrence para la concreción de la biblioteca popular.

c) Haber podido conseguir la personería jurídica de la institución.

d) Poder haber alcanzado la cantidad de libros requeridos por la COPROBIP, junto a otros requisitos administrativos, para ser considerada como biblioteca popular por la institución oficial de la nación.

e) Luego de avances y retrocesos lograr, finalmente obtener un fondo de dinero, proveniente de un fondo ATN de la nación, para destinarlo a la compra de un espacio físico y la remodelación edilicia.

f) Las actividades llevadas a cabo, como: lectura en salas preparadas especiales, préstamo de libros a socios, cursos y talleres educativos.

2) Fracasos

a) La problemática de hallar un espacio físico propio, que les permitiera realizar las tareas propias de una biblioteca popular, pero con cierta regularidad y tranquilidad.

b) La tensión generada con un sector de la clase política mendocina, en los inicios de la biblioteca, respecto a recibir ayuda económica para poder adquirir

un espacio físico propio. Esta problemática ha dejado en la cultura de la institución una experiencia angustiosa.

Entorno social

Aquí se considera que la cultura de la sociedad donde se desarrolla la organización condicionará la forma y las características que adoptará posiblemente la cultura corporativa de la organización. Ya que las personas que trabajan en la institución viven en una determinada cultura, que a través de ellos influirá en la cultura corporativa. Por ende se podría decir que, en la escala organizacional, las personas reproducen, en cierta medida, las formas culturales adoptadas y aceptadas a nivel social.

La cultura de Chacras de Coria incide fuertemente en su Biblioteca, si consideramos que:

a) Las fundadoras de la institución han sido maestras de las escuelas públicas de la zona.

b) Chela, sus amigas y vecinas, pertenecen a un sector social tradicionalista de Chacras de Coria.

c) Los valores y costumbres de la biblioteca se asemejan a las concepciones de mundo elaboradas por sus fundadores. Es decir que hay una similitud entre las costumbres tradicionales y conservadoras de la comunidad y los valores existentes en la institución popular.

Factores sociológicos

Estos factores sociológicos son los que se vinculan con el comportamiento de los individuos en el grupo, manifestando formas claras de pautas básicas compartidas por los miembros de la institución, así tenemos:

a) Los valores: son el conjunto de creencias que la organización tiene sobre determinadas conductas específicas, los valores de uso, y sobre los fines u objetivos de existencia, los valores de base:

1) Valores de uso: en el análisis realizado encontramos una serie de creencias que tiene la organización, sobre las conductas específicas que se llevan a cabo en la biblioteca:

- Solidaridad.
- Sociabilidad.
- Respeto.
- Cordialidad.
- Orden.

2) Valores de base: En la organización, hallamos los siguientes valores correspondientes a sus objetivos de existencia:

- Espíritu familiar.
- Esfuerzo y perseverancia.

b) Las normas: son las maneras de hacer, de ser o de pensar, orgánicamente definidas y sancionadas.

Según el Estatuto de la Biblioteca Popular Chacras de Coria, asociación civil sin fines de lucro, presenta las siguientes normativas:

Su Objetivo: organizar y poner en funcionamiento una biblioteca pública, destinada a brindar un servicio de consulta, préstamo de libros y actividades de extensión cultural a la comunidad de Chacras de Coria especialmente. Preferentemente dirigida al público estudiantes de cualquier nivel de enseñanza.

Patrimonio y recursos sociales: el patrimonio de la institución estará conformado por: los bienes muebles, inmuebles, derechos crediticios que posea o adquiera en el futuro.

Los recursos de la institución estarán conformados por:

- Las rentas que generen sus bienes.
- Las cuotas que abonen sus asociados.
- Las contribuciones extraordinarias que determine la Comisión Directiva.
- Las herencias, donaciones, legados y contribuciones o cualquier otro ingreso lícito.

Los asociados: toda persona que desee ingresar en calidad de asociado deberán hallarse en las condiciones y cumplir los requisitos que se establezcan. La Comisión Directiva podrá aceptar o rechazar la solicitud de ingreso.

Se establecen las siguientes categorías de socios: fundadores, activos, protectores, vitalicios, honorarios y juveniles:

Socios fundadores: son aquellos que figuran en el acta constitutiva de la asociación.

Socios activos: todos los mayores de edad que se incorporen en el futuro, paguen la cuota social y cumplan con ciertos requisitos reglamentarios.

Socios protectores: todos los que colaboren con donaciones y contribuciones de todo tipo, sin que medie prestación alguna. Y se encuentran libres de abonar la cuota social.

Socios vitalicios: todos aquellos socios que tengan una antigüedad de quince años, como socios activos, reconocidos como tales por la Comisión Directiva. No pagarán la cuota social.

Socios juveniles: todos los menores de dieciocho años que se incorporen en el futuro, deben pagar la cuota social y cumplir con los requisitos correspondientes.

Derechos de los socios: frecuentar los locales habilitados por la Comisión Directiva. Hacer uso de los servicios de la institución. Peticionar ante las autoridades de la asociación. Votar en las asambleas y ser elegidos para integrar los órganos directivos, siempre que se encuentren al día con el pago de sus cuotas (exceptuando los socios juveniles). Presentar la renuncia sin presentar causa y con la única condición de hallarse al día con sus aportes.

Obligaciones de los socios:

- a) Pagar las cuotas mensuales en término.
- b) Cumplir y respetar las disposiciones del estatuto, de los reglamentos internos que se dicten, de las resoluciones de las asambleas y de las disposiciones de la Comisión Directiva
- c) Observar la conducta decorosa dentro y fuera de las dependencias de la organización, así como también de los provocados por los visitantes que introdujeran en sus dependencias
- d) Comunicar los cambios de domicilio dentro de los treinta días producidos.

Posibles sanciones para los socios: las sanciones que puedan ser objeto los socios, será previa a una defensa por parte de ellos. En caso de producirse una sanción es la Comisión Directiva la autoridad que la imparta:

- a) Amonestaciones.
- b) Suspensiones.
- c) Cesantías.
- d) Expulsiones.

Las Asambleas:

Las Asambleas serán ordinarias y extraordinarias.

Las Asambleas Ordinarias: se celebrarán dentro de los cuatro meses del cierre del ejercicio económico. Las tareas que se llevan a cabo son las siguientes:

- a) balance general, estado de resultados, memoria e informe de la Comisión Revisora de Cuentas
- b) Elección y remoción de los miembros de la Comisión Directiva y Comisión Revisora de Cuentas. Y Cualquier otro punto establecido en el orden del día que no sea de competencia de la asamblea extraordinaria.

Las Asambleas Extraordinarias: podrán celebrarse en cualquier momento. Los trabajos que se realizan son:

- a) Reforma del estatuto.
- b) Fusión, escisión y disolución de la entidad
- c) Disposiciones.
- d) Constitución de gravámenes y derechos reales de bienes de la entidad.

Las Asambleas Ordinarias y Extraordinarias podrán ser convocadas por la Comisión directiva o cuando lo solicite la Comisión Revisora de Cuentas o un grupo de asociados no menor al 10% con derecho a voto, debiendo en estos últimos casos la Comisión Directiva convocar a asamblea dentro de los treinta días posteriores de presentación de la petición, caso contrario la convocatoria la hará la Comisión Revisora de Cuentas.

Las convocatorias a asamblea serán publicadas en el Boletín Oficial de la provincia, por un día y con 10 días de anticipación. Debiendo remitirse a la Dirección de Personas Jurídicas la documentación por lo menos con 15 días de anticipación de la publicación. Con la misma anticipación para su publicación, se podrán a disposición de los socios, en la sede social, la documentación a tratarse, estando a cargo de los mismos la obtención de copias.

En las asambleas, cualquier socio, podrá, previo poder por escrito, representar a otro en las mismas condiciones, pero nadie podrá ejercer más de una representación, aparte de la propia.

Sólo podrán asistir a la asamblea los socios que se encuentren al día en el pago de la cuota social.

Las Asambleas ordinarias y Extraordinarias se realizarán en día, lugar y fecha fijados, siempre que se encuentren presentes la mitad más uno del total de socios con derecho a voto.

Cada socio tiene derecho a un voto.

En las resoluciones de las asambleas se labrarán actas que se asentarán en el libro de actas de Asambleas.

Los miembros de la Comisión Directiva y Revisora de Cuentas no podrán votar en los asuntos relacionados con su gestión.

En el mismo día que se llama a Asamblea se pondrá a la inspección de los socios un padrón de los mismos con derecho a voto, los que podrán intervenir en la Asamblea.

Los debates de la Asamblea se realizarán siguiendo las disposiciones reglamentadas internamente.

La Comisión Directiva: la asociación estará dirigida, administrada y representada en todos sus actos jurídicos, por una Comisión Directiva integrada por nueve miembros titulares y dos suplentes elegidos por la Asamblea por simple mayoría de votos.

Los miembros de la Comisión Directiva no podrán percibir sueldo ni emolumentos de ninguna especie.

Los miembros de la Comisión Directiva serán elegidos por el término de dos años, pudiendo ser reelectos. La elección se hará cargo por cargo.

Las condiciones para formar para de la Comisión Directiva son: ser socio vitalicio, mayor de edad y tener una antigüedad de un año de socio activo.

La Comisión Directiva se reunirá en sesión ordinaria una vez por mes y en extraordinaria cuando la presencia lo considere necesario, o por medio de la Comisión revisora de Cuentas o un número no menor de tres miembros directivos.

Para las reuniones extraordinarias se citará a los miembros por circular con 48 horas de anticipación y con mención expresa a la orden del día.

Atribuciones de la Comisión Directiva:

- a) cumplir y hacer cumplir el estatuto, los reglamentos internos, las resoluciones de las asambleas y las que dictare la Comisión Directiva
- b) Convocar la asamblea Ordinaria y Extraordinaria.
- c) Resolver la admisión o rechazo de socios.
- d) Aplicar sanciones.
- e) Presentar a la Asamblea Ordinaria la Memoria, Inventario, Balance de Cuentas.
- f) Nombrar los agentes y empleados de la asociación en todas las categorías, fijándoles sueldos, determinar sus obligaciones, amonestarlos, suspenderlos y destituirlos cuando no cumplan eficazmente los deberes que se le encomendaran.
- g) Crear y suprimir comisiones internas para asesoramiento y control de las actividades sociales y designar sus integrantes
- h) Conferir mandatos y designar representantes o apoderados. Aceptar donaciones, legados y subvenciones.
- i) Autorizar los gastos que demande la marcha de la asociación a confederaciones y designar representantes ante ellas

Funciones y atribuciones de los directivos:

Presidente:

- a) Convocar a la Comisión Directiva y cuando ésta lo indique a la Asamblea.
- b) Presidir las secciones de la Comisión Directiva, las asambleas y dirigir los debates
- c) Firmar junto con el tesorero cualquier gasto, siempre que pertenezca a la asociación, así como inventarios, balances y cuadros demostrativos de gastos y recursos.
- d) Firmar juntamente con el secretario las actas, libros de actas y de registros, documentos y la correspondencia que emane de la asociación
- e) Representar a la asociación, con autorización de la Comisión Directiva, en todos los actos que ella pudiera tener interés en sus relaciones con el exterior.

Vicepresidente: colaborará con el Presidente y lo reemplazará en caso de su ausencia parcial o definitiva con los mismos deberes y atribuciones.

Secretario:

- a) redactar o disponer la redacción de notas, actas, convocatorias, **comunicaciones**, correspondencias y memorias.
- b) Llevar los libros de actas de reuniones de Comisión Directiva y de Asamblea.
- c) Llevar el registro de asociados y todo lo referente al ordenamiento administrativo de la asociación.
- d) Fijar en los tableros de la sede social, las resoluciones de interés general que adopten las autoridades.
- e) Presentar a consideración de la Comisión Directiva, en la reunión inmediata posterior a la falta, los socios que incurren en el incumplimiento de las obligaciones establecidas.

Prosecretario:

- a) Colaborará con el secretario y lo reemplazará en caso de ausencia parcial o definitiva.

Tesorero:

- a) Cobrar o disponer la cobranza de las cuotas de ingreso, cuotas sociales, cotizaciones extraordinarias y demás entradas de dinero.
- b) Disponer lo necesario para el pago de las erogaciones autorizadas por la Comisión Directiva.
- c) Mantener en caja dinero efectivo y la suma que disponga la Comisión Directiva destinada a los pagos de gastos menores y depositar el resto de los fondos sociales en cuenta bancaria a nombre de la asociación.
- d) Presentar a la Comisión Directiva los balances mensuales y preparar el balance general, inventario y cuadro demostrativo de gastos y recursos.
- e) Firmar juntamente con el presidente los recibos, cheques y documentación relacionada con la actividad financiera de la asociación.
- f) Informar a la Comisión Directiva el estado económico y financiero de la asociación.
- g) Llevar los libros de contabilidad exigidos por las disposiciones legales pertinentes.

Protesorero:

- a) Colabora con el tesorero y lo reemplaza en caso de ausencia parcial o definitiva.

Vocales:

- a) Asistir a las reuniones de la Comisión Directiva con vos y voto.
- b) Desempeñar las tareas que la Comisión Directiva les confíe e integrar las subcomisiones internas.

- c) Ejercer vigilancia permanente en las dependencias y comunicar a la Comisión Directiva cualquier irregularidad que notaren.

Comisión Revisora de Cuentas

La Comisión Revisora de Cuentas está integrada por un miembro titular y un suplente, elegidos por la Asamblea Ordinaria. Sus cargos duran dos años. Sus deberes son:

- a) Examinar los libros de contabilidad y documentos de la asociación cada tres meses.
- b) Fiscalizar la administración, el estado de caja y la existencia de títulos y valores de cualquier especie.
- c) Observar e informar a la Comisión Directiva de toda irregularidad que se presente.
- d) Concurrir a las sesiones de Comisión Directiva cuando esta lo crea necesario, etc.

Otras normas dirigidas a los usuarios de la biblioteca:

Estas normas son de un orden diferente al del estatuto de la organización. Son más visibles y directamente se dirigen a los usuarios de la biblioteca.

Se ubican generalmente en soporte papel y pegados en las paredes, puertas y ventanas, por ejemplo:

Reglamento para hacerse socio de la biblioteca:

- 1) Ser mayor de 16 años.
- 2) Fotocopia de la primera y segunda hoja del DNI, cédula, libreta de enrolamiento o libreta cívica.

3) Fotocopia de algún servicio (luz, agua, gas, teléfono, celular, etc.) que acredite domicilio real y actual.

4) 3 \$ pesos de inscripción, por única vez y \$ 3 de cuota de mes.

Otras normativas, tales como, en la sala de lectura para jóvenes y niños: “cuidemos los libros”, “cuidémoslo para evitar su deterioro”.

En la sala que no tiene un nombre específico: no fumar.

En la sala donde se encuentran los anaqueles: “por favor mantener el orden de los libros”, “gracias”.

En la sala de Informática: “No se pueden guardar archivos en la computadora”, “La biblioteca se reserva el derecho de admisión”, “Antes de imprimir consulte a la auxiliar”, prospecto de mobiliario y postura de las personas sentadas frente a las computadoras para su uso, “no comer ni beber”, listados de direcciones web dónde conseguir libros e información.

c) Los ritos: son las series de actos formalizados y estereotipados por los miembros de la organización. Tales como el comportamiento de los directivos en reunión, la selección de su equipo colaborador, el comportamiento de los empleados, la atención al público, la distribución espacial de las oficinas, los lugares de reunión, la recepción de invitados, la indumentaria, el saludo, etc.

En el análisis de la biblioteca encontramos ciertos ritos estereotipados, singulares de su propia cultura:

Atención al público:

Adriana Conte y Micaela Castillo, las bibliotecólogas de la mañana y la tarde respectivamente, abren la biblioteca a la mañana de 9 a 13 hs y en la tarde de 16 a 20 hs.

Luego de abrir la puerta de entrada y colocar el cartel de “biblioteca abierta”, encienden la computadora, ordenan libros que pueden haber quedado mal ubicados el día anterior y abren el programa especial de administración de la biblioteca.

A continuación, comienzan a recibir a los socios y a las personas de la comunidad. Algunas de sus funciones son atender los pedidos, que pueden ser de:

a) Lectura de un material bibliográfico en la propia biblioteca o para préstamo de libro.

b) Servicio de Internet, generalmente atendido por la auxiliar de las computadoras de uso público, la señorita Luz ´, o las mismas bibliotecólogas.

d) Reciben llamados telefónicos, email, y emiten llamados por vía telefónica o por Internet.

Alrededor de las 11 en el turno mañana y alas 18 en el turno tarde, las bibliotecólogas respectivas y Luz, realizan un recreo y toman un café o unos mates. Ese momento de esparcimiento rompe la formalidad rutinaria del trabajo y les permiten hablar de sus vidas personales, de lo que sucede en la biblioteca, etc.

Comportamiento de los empleados:

Bibliotecólogas:

a) Atienden al público que requiere materiales de lectura para leer en la biblioteca o en sus casas.

b) Catalogan libros y material bibliográfico.

c) Revisan y llevan al día el programa de la computadora que contiene el archivo de libros, socios, préstamo de libros y control de las computadoras que tienen el servicio de Internet.

Profesoras:

En sus respectivos días y horas convenidos con la biblioteca y sus alumnos, dictan clases en un aula que la biblioteca tiene acondicionada para esa tarea.

Comisión Directiva:

Siguiendo lo pautado en su estatuto normativo, realizan formalmente Asambleas Ordinarias una vez por mes

Indumentaria:

No hay una indumentaria específica y formal para las bibliotecarias, profesoras y Comisión Directiva.

Saludos:

En general los saludos son cordiales, desenvueltos y expresivos.

Distribución espacial de las oficinas y los trabajos que en ellas se realizan:

La estructura arquitectónica rectangular del edificio de la institución, está compuesta por una oficina central concebida como una unidad de control y operación y atención al público, donde se encuentra la parte administrativa y contable. En ella hay una computadora y impresora con base de archivos de bibliografías, socios, elementos de contabilidad de préstamos de libros, un armario archivero, el programa SIGEBI cedido por la CONABIP para la

administración de las bibliotecas populares y el controlador de las máquinas formateadas para prestar el servicio de Internet al público,. etc. En resumen éste espacio es el centro neurálgico de la biblioteca, ya que puede observarse desde él todas las demás dependencias de la organización.

La característica principal de aquel centro neurálgico es que tiene un mostrador de dimensiones medias, donde las personas y socios que entran a la organización pueden realizar cualquier consulta. En él se encuentra una planilla de actualización para los socios, una planilla contable de libros prestados que permite a fin de año analizar que función se le ha dado a la biblioteca (utilidad de préstamo o de consulta y búsqueda de información).

Esa unidad central estratégica está rodeada por:

a) Sala de lectura para niños y jóvenes. Constituida por una biblioteca de pequeño tamaño, rodea de dos mesones con sillas muy cómodos, para realizar trabajos de lectura y búsqueda de información.

b) Cuarto amarillo, es la sala de proceso de libros a catalogar, donde también se halla la cocina de la biblioteca. Aquí es importante la máquina de hacer café, el termo y mate y una mesa donde el personal de la biblioteca se esparce y descansa de las tareas rutinarias.

c) Sala que no tiene un nombre específico, compuesta por una amplia biblioteca que rodea a unos sillones, una mesa de lectura de diarios y revistas y un mesón de trabajo de lectura.

d) El área de Internet es compartida, a un costado, con el centro neurálgico.

e) Los anaqueles más importantes, compuestos por 26 estantes móviles montados sobre rieles y una gran estantería semi-rectangular que abraza a aquella, en donde podemos encontrar libros ordenados por temas: historia, literatura latinoamericana, geografía, etc.

f) Un aula de estudio donde los profesores dictan sus clases; y un baño cómodo y amplio.

Todas las salas tienen una muy buena iluminación, calefacción y sólo la unidad central tiene ventilador de techo.

d) Los mitos: Son las acciones o personajes que sirven para ejemplificar el comportamiento de los integrantes de la institución. Estos podrían ser los fundadores de la organización o algún referente de la profesión o próceres.

Destacamos en nuestra investigación como mitos a:

Chela Cocucci: ejemplifica comportamientos vinculados con la educación y la lectura, respeto y valores morales. Sobre todo inspira en los más jóvenes simbologías de familiaridad y amistad.

Alberto Gómez: en general se lo enuncia como un referente conocedor de los adelantos de las tecnologías de la comunicación, que podrían ser importancia e incumbencias en la biblioteca.

Leyendas y frases célebres: estas son leyendas colocadas en pequeños cuadros que están en la biblioteca. Ellas hacen referencia a un marco de simbologías vinculadas con la enseñanza, el buen trato de los libros y el cultivo por medio de la lectura de la humanidad. En general aluden a valores modernos:

“Los libros son los amigos más apacibles y constantes, los concejeros más accesibles y sabios y los maestros más pacientes”. (Charles W. Elliot)

“La lectura es el viaje de los que pueden volar”.

**“Un libro abierto es un cerebro que habla,
cerrado un amigo que espera,
olvidado un alma que perdona,
destruido un corazón que llora”.**

(Proverbio Hindú)

“Los libros son el alimento del espíritu”.

Finalmente, en la biblioteca se pueden encontrar unas esculturas modernas que representan al cuerpo humano y su relación con el libro y la lectura. Dos se ubican en unas aberturas de dos paredes internas del edificio, y la tercera está ubicada arriba del último estante de una repisa.

Esas obras de arte comunican un mensaje que se puede inscribir en una mística que rodea la atmósfera de las personas y los libros que se encuentran en la biblioteca.

Aquí se ubican los valores de: paciencia, tranquilidad, reposo, silencio en dos de las representaciones humanas. Sin embargo la tercera escultura, tiene unas alas de ángeles, allí se emite una especie de inspiración divina-terrenal. Ya que los ángeles, un cuerpo humano que tiene alas, son los mediadores entre el ser eterno y los seres humanos. De esa manera se conjugan valores asociados con lo sagrado y lo bíblico.

e) Tabúes: son las prohibiciones, las cuestiones sobre las cuales no se puede ni actuar, ni hablar en la organización.

Hay ciertas zonas prohibidas en la cultura de la biblioteca, que tienen que ver con ciertas experiencias negativas para el desarrollo armónico de las relaciones sociales. Estas pueden ser:

Algunos conflictos entre el personal de la institución.

Otras prohibiciones hacen referencia a lugares discursivos, que expresan posiciones ideológicas divergentes y jerarquías en la propia biblioteca, que no fueron puestas en la superficie de los diálogos que mantuvimos con los integrantes de la institución de manera explícita.

f) El sociolecto: estos son los hábitos lingüísticos que posee la institución. Por ejemplo las jergas o ciertos tecnicismos lingüísticos.

En lo que respecta a los hábitos discursivos, nos encontramos en general con un sociolecto que lo clasificamos de acuerdo a las edades de los hablantes: cronolecto en jóvenes y adultos; y usos lingüísticos vinculados a las profesiones, es decir, tecnolectos. Aquí hallamos una diferenciación entre ciertas palabras usadas por las bibliotecólogas, las profesoras, la Comisión Directiva, etc.

En lo que respecta a los socios de la biblioteca -teniendo en cuenta que su público procede de Chacras de Coria, La Puntilla y Carrodilla- hay una competencia lingüística de término heterogénea.

Factores de dirección

Este factor alude a los aspectos vinculados a los sistemas formales de la organización, que marcan las características de la cultura corporativa. Tales factores son asumidos y fomentados desde la dirección de la institución. Así nos encontramos con:

a) La estructura organizativa: se refiere a la organización funcional de las diferentes áreas de la organización para llevar a cabo las tareas.

En la biblioteca, hay un esquema básico formalizado en su estatuto jurídico, un organigrama, de estructura verticalista y con cierta rigidez en las vías de comunicación. Es destacable que en el mismo no se detallan las funciones específicas que deben cumplir los bibliotecarios de bibliotecas populares.

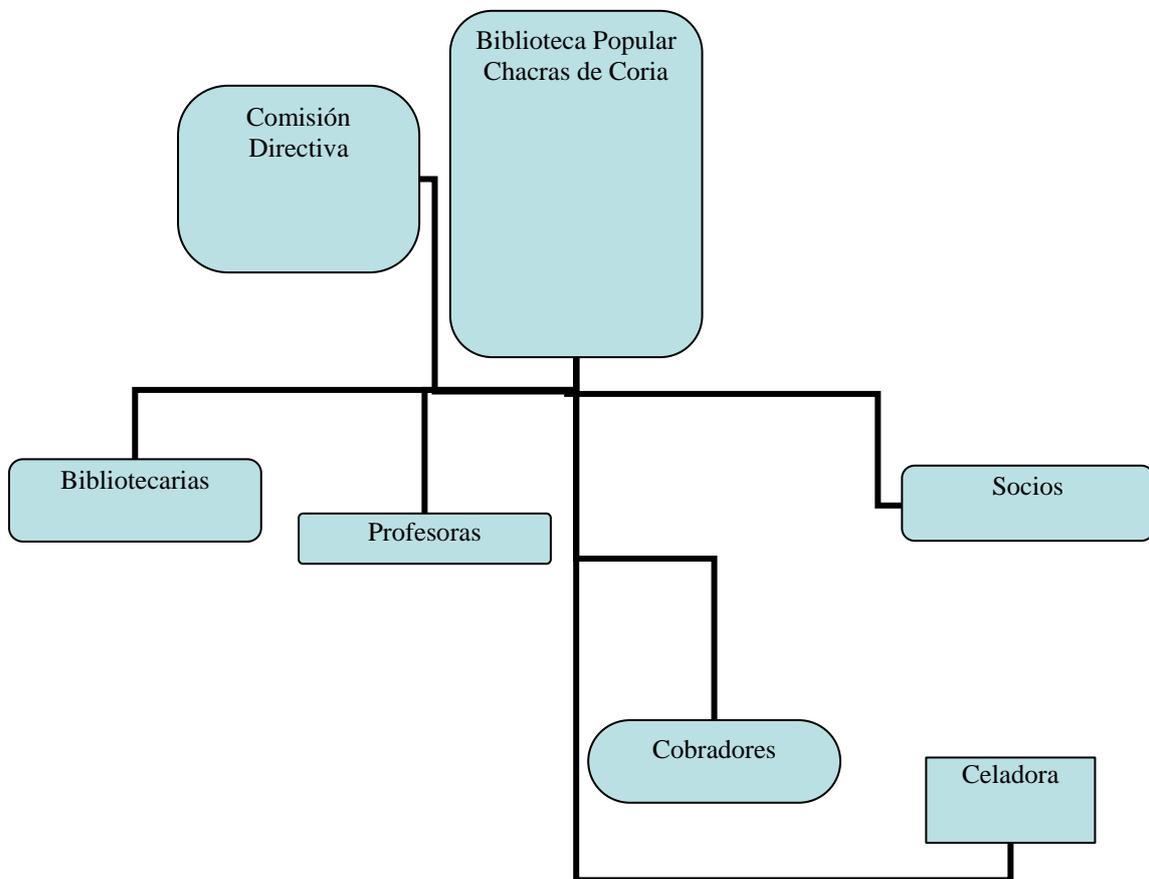
La observación realizada es singular e importante, porque precisamente en la vida cotidiana de la biblioteca popular, son justamente las bibliotecarias las que cumplen un rol ampliamente significativo. Es decir que en la práctica se establece una estructura organizativa más flexible, teniendo una importancia muy grande los trabajos que realizan Adriana y Micaela, son dos vías de comunicación que agilizan el flujo comunicativo entre los socios, profesoras y la Comisión Directiva.

También es importante el rol que cumplen los cobradores. Ellos además de realizar las tareas específicas cobranza, son canales de información complejos, porque tienen plena capacidad de direccionar la información, entre la biblioteca y los socios. Son emisores y receptores de mensajes informativos, tales como:

A los socios: divulgación de talleres, cursos y actividades generales de la biblioteca y las fechas en que se realizarán Asambleas.

A la biblioteca: se le comunica algunas inquietudes que tienen sus socios

Organigrama de la Biblioteca Popular Chacras de Coria



Composición detallada del organigrama:

1) Comisión Directiva

Presidenta: María del Carmen Armendari

Vicepresidenta: Chela Cocucci de Vaquié.

Secretaria: Nidia Silione de Sconfianza.

Prosecretaria: Silvia Palero.

Tesorera: María Badui de Zogbi.

Protesorero: Raúl Gómez.

Vocales: Javier Argumedo, Silvia Argumedo, María Marta Gómez, Irene Giovaruscio, Nicolás Sosa Baccarelli.

Comisión Revisora de Cuentas: Ethel Boggero de Alsina

Comisión Revisora de Cuentas Suplente: Marta Morelato de Gómez

2) Bibliotecarias:

Bibliotecólogas: Adriana Conte y Micaela Castillo.

3) Profesoras:

Profesoras de cursos de: Inglés, Computación, Francés, Lengua de señas, Plástica para niños.

Apoyo escolar de: Matemática, Lengua, Historia, Formación ética, Inglés.

Voluntarios, Colaboradores y Celadora.

b) Las estrategias de la organización: son las líneas globales de la organización utilizadas para lograr una posición respetable en la comunidad.

Existe una política que concibe la idea, generalizada, de tener una biblioteca para la comunidad de Chacras de Coria para brindar información y formación que eleve la cultura general del pueblo; sobre todo apuntando al público joven.

d) **Estilo de dirección:** es la forma en que los directivos dirigen a sus subordinados.

El estilo de dirección es formal en las actividades que lleva a cabo la Comisión Directiva, aunque mantenga una relativa flexibilidad que redunde en un grado de informalidad en cuanto a las formas de cómo el sector ejecutivo se relaciona con las bibliotecarias y algunas profesoras, especialmente Luz.

Formalidad: La institución está dirigida, administrada y representada por la Comisión Directiva. Esta es convocada una vez por mes a las Asambleas Ordinarias.

La Comisión Directiva de la biblioteca realiza un tipo de conducción de órdenes superiores hacia los sectores inferiores con cierta flexibilidad. Pero cuando la Comisión se reúne, se cumplen al pie de la letra las normativas del estatuto reglamentario.

El estatuto de la institución es de estructura rígida, una cúpula directiva que imparte órdenes a las bases. En aquel no se nombra específicamente la función, actividad y jerarquía de las bibliotecarias de bibliotecas populares.

Sin embargo, cuando el estatuto es llevado a la práctica, en la vida diaria de la institución, se lo respeta con algunas consideraciones. Esas pueden ser que alrededor de las 10:30 hs en el turno de la mañana o las 18 hs aproximadamente en el turno de la tarde, algún integrante de la Comisión Directiva asiste a la institución para observar e informarse de cómo se están llevando a cabo las actividades diarias en la institución. En esos momentos

generalmente las bibliotecarias se toman un pequeño tiempo de descanso de sus actividades y comparten con el directivo unos mates o un café. Esa actividad de relajamiento, le da un grado de informalidad, que es útil para que las bibliotecarias puedan expresar necesidades o sugerencias al superior y el superior a las bibliotecarias.

Por lo general, además de las bibliotecarias, Adriana (mañana) o Micaela (tarde), se encuentra la profesora de inglés y auxiliar de Internet, Luz.

En las asambleas las bibliotecarias no asisten, al igual que las profesoras, por lo cual se ha diseñado cierto mecanismo de comunicación que permite vincular a la Comisión con:

Socios: los socios pueden llegar a la Comisión a través del “libro de sugerencias”, que es leído en cada reunión de asamblea. Otra vía es que le hagan el comentario a alguna de las bibliotecarias y ellas luego se lo comentan al directivo. En otros casos, el propio socio le hace la consulta al directivo personalmente.

Bibliotecarias: lo corriente es que ellas hagan sugerencias, comunicados por la vía informal, llamando por teléfono generalmente a Chela o si son visitadas en la institución por ella u otro integrante de la Comisión, la consulta es personal.

Aunque existe un libro donde se realizan anotaciones de todo lo que suceda en la biblioteca, en él, las bibliotecarias pueden anotar sugerencias y comentarios que serán leídos, luego en la Asamblea Ordinaria.

En resumen, se detecta una informalidad por un trato cordial, personal que se lleva cara a cara o por vía telefónica, pero se respeta la autoridad y la estructura jerárquica. Por lo tanto, hay órdenes que vienen de la Comisión Directiva y deben ser cumplidas.

Profesoras: en lo corriente, se comunican con la Comisión Directiva por medio de las bibliotecarias.

Informalidad: consiste en la existencia de una red de comunicación informal flexible, que supera al mecanismo duro de comunicación, compuesto por los libros de sugerencias y anotaciones diarias. Además se remarca las relaciones cara a cara y por vía telefónica. Éste carácter informal, junto con un clima laboral cordial y amistoso, expresa el espíritu familiar de la organización.

d) Los sistemas y procesos: hace referencia a la manera en que deben ser realizadas las tareas para lograr una adecuada realización de la misma.

Comisión Directiva: la forma en que la Comisión debe realizar las tareas es respetando las normativas del estatuto reglamentario. Reuniones mensuales en Asambleas Ordinarias, encuentros informales con las bibliotecarias y con la propia Comisión.

Bibliotecarias: sus funciones no están descritas en el estatuto normativo. En sus tareas, se respetan los procedimientos que indica la CONABIP, en la catalogación de libros y administración de la biblioteca popular. Sin embargo los procedimientos de catalogación, son readaptados, a un sistema específico y particular de la biblioteca, construido por Adriana y Micaela, que les ha dado resultados óptimos.

Y en lo que respecta a la atención al público, no hay un manual instructivo, ya que el espíritu de la institución es más bien familiar. Las bibliotecarias están muy familiarizadas con la biblioteca y las tareas que deben hacer. Ambas expresan principios éticos de su formación práctica-profesional.

Profesoras: realizan un convenio con la Comisión Directiva, acordando lo específico al tema de enseñanza, tiempo de duración de los cursos, precios convenidos al público.

e) Los sistemas de control y recompensas: se trata de la manera en como se evalúa la actuación de los miembros de la institución, las personalizaciones o recompensas como resultado de la consecución o no de los objetivos previstos.

Los sistemas de control más formalizados de la institución están en:

Control y recompensas realizado por la Comisión Directiva, sobre la actuación de las bibliotecarias, profesoras y socios:

Libros de cuentas: en él se realiza un control de todo lo referente al área económica, tesorería y comisión revisora de cuentas.

Libro de anotaciones diarias: en este libro las bibliotecarias llevan una anotación de todas las cosas que suceden en la biblioteca. Por ejemplo: donaciones de libros, donaciones de dinero, llamados telefónicos, recepción de cartas, información de la CONABIP, etc.

Libro de sugerencias: en este libro cualquier socio puede dejar una sugerencia, que puede tener como objetivo la mejora de la bibliografía, adquisición de materiales informativos, indicar el trato que han recibido en la institución, etc. Luego este libro es leído en la Asamblea Ordinaria y la Comisión Directiva sancionará, según lo establezca el estatuto.

Las bibliotecarias, por su lado, también realizan un control de las conductas de los socios de la Biblioteca Popular Chacras de Coria, por medio de:

En la computadora que utilizan las bibliotecarias, el programa SIGEBI, permite llevar un control de los libros prestados, la cuota de los socios etc. Consecuentemente, cuando un socio no ha devuelto el libro a término, las bibliotecarias siguen el procedimiento para rescatar al libro. Usualmente se llama por teléfono al socio que está en falta o se envía, por razones mayores una carta por correo. En situaciones límites el socio puede llegar a ser dado de baja, pero esas medidas son tomadas por la Comisión Directiva.

Factores comunicativos

Finalmente llegamos a la descripción de este último e importantísimo factor. En él se analizan los estilos de las diferentes manifestaciones comunicativas que tiene la organización. Además, por medio del análisis de este factor, se puede observar e identificar las características de la cultura corporativa.

Dentro del factor comunicativo nos podemos encontrar con diferentes tipos de comunicaciones, emisores, receptores, mensajes, medios de comunicación, canales, códigos, intencionalidades, estilos comunicativos, contextos.

Recordemos que la comunicación interna de la Biblioteca Popular Chacras de Coria, es la que se genera internamente, es decir adentro de la institución.

A continuación, nos encontramos con:

a) Sistema formalizado de comunicación interna:

1) Libro de Sugerencias

El libro de sugerencias está destinado a los socios de la biblioteca.

Cumple el objetivo de permitirles a los socios, que puedan redactar sugerencias respecto a temáticas bibliográficas, como la de conseguir determinada novela o libro de historia. Y el trato personal que reciben en la institución o el ambiente de lectura, etc.

El socio es emisor de sugerencias.

El libro, es el soporte comunicativo, se encuentra en la mesa de recepción.

Aquel está mediado por las bibliotecarias.

La comisión Directiva es la receptora de los mensajes de los socios. Ya que el libro es leído en las Asambleas. Sobre él, la Comisión dictamina algún tipo de actividad o sanción, en el caso que la hubiere.

Las respuestas de la Comisión son el feedback o retroalimentación, que hace que la comunicación fluya en sentido circular, y retorne un mensaje al emisor original, el socio.

Sin embargo, el entramado comunicativo se vuelve más complejo e interpersonal, saltando el soporte del libro.

Por lo tanto los socios pueden comunicarse directamente con algún representante de la Comisión Directiva, o utilizar a las bibliotecarias como mediadoras.

2) Libro de anotaciones diarias

El libro de anotaciones diarias está dirigido a las actividades y hechos que sucedan en la biblioteca. Además en él las bibliotecarias pueden dar su interpretación.

Las bibliotecarias son mediadoras del libro, frente a los hechos que suceden a diario en la biblioteca, aunque también ellas allí pueden escribir sus sugerencias.

3) La computadora de la administración

Ésta computadora es la que se encuentra en la oficina central, manejada por las bibliotecarias, generalmente.

La máquina contiene:

- a) base de archivos de bibliografías.
- b) La base de socios.
- c) Los elementos de contabilidad de préstamos de libros.
- d) El programa SIGEBI, cedido por la CONABIP, para la administración de las bibliotecas populares.
- e) Y el controlador de las máquinas formateadas para prestar el servicio de Internet al público.

La computadora es cargada de información por las bibliotecarias, esto permite acelerar y mejorar los procesos de control y administración general de la biblioteca. Por eso cumple diversas tareas.

La información que ella contiene, tiene como destinatarios a: Comisión Directiva, Bibliotecarias, Profesoras y Socios.

4) Libros de cuentas

En el libro de cuentas se lleva un registro sistematizado de las entradas y salidas de dinero. En él se lleva la administración de:

a) Cuotas de los socios: son trescientos (300) socios activos, 100 de ellos, abonan en la propia biblioteca y los otros 200, por medio de los cobradores.

b) Subsidios de la Comisión Nacional de Bibliotecas Populares. Éstos se destinan para la compra de material bibliográfico y remodelaciones edilicias.

c) Viáticos de las Bibliotecarias

d) Porcentaje de dinero proveniente de los convenios firmados con los profesores. En general se acuerda con los docentes, dejar de la cuota establecida para sus alumnos, un 10 % para la biblioteca, y en el caso de la enseñanza de Internet e informática un 30 %.

Los libros de cuentas y finanzas son manejados por la Tesorería y la Comisión Revisora de Cuenta.

b) Comunicación interna informal

La comunicación interna informal, desborda los canales y soportes comunicativos formales, anteriormente descritos. Es un verdadero tejido de interrelaciones complejas, que tienen el carácter de tener un alto grado de retroalimentación de los flujos comunicativos. Sin embargo el aumento del ruido no controlado, puede perturbar las comunicaciones.

Aquí emergen las características de la personalidad de los integrantes de la institución, que más allá del puesto que ocupan en la estructura jerárquica, se establecen otras posiciones y vínculos no formalizados.

En este punto, resaltamos algunas características que hemos encontrado:

a) La comunicación que establecen las bibliotecarias con los socios, profesoras, cobradoras, e integrantes de la Comisión y con cualquier otra persona de la comunidad que asista a la institución es valiosísima.

Micaela y Adriana son un canal y un medio de comunicación e información para los socios, pudiéndolos vincular con el material bibliográfico, con las profesoras o la Comisión Directiva.

Lo anterior es también practicado con las profesoras y los miembros de la Comisión.

Las bibliotecarias, refuerzan los puntos débiles que tiene la comunicación de los socios con la Comisión Directiva, y viceversa.

b) La vicepresidenta, Chela, es el nexo más frecuentado entre los hechos que suceden a diario en la biblioteca, la recepción que hacen de los mismos las bibliotecarias llegando, que son comunicados a Chela, que actúa como mediadora de la Comisión Directiva.

c) Las cobradoras que además de realizar mensualmente un recorrido, por los domicilios de los socios, establecen fuertes vínculos comunicativos con ellos. Llegando a generar relaciones amistosas y familiar con los mismos.

Razón por la cual, las cobradoras son canales de información, trasladan los mensajes de la biblioteca a los socios y de los socios a la biblioteca. Y en la biblioteca los receptores de esa información son las bibliotecarias.

Líderes de opinión

Como opiniones de personas de amplia legitimación en la organización ubicamos a:

1) Chela: es vista como la creadora de la biblioteca, evoca valores sarmientinos.

2) Las bibliotecarias: son el medio y canal de información y comunicación más eficaz que tiene la biblioteca, en su vida rutinaria. Son percibidas como las personas más idóneas en los temas de la administración general de la organización.

3) Raúl Gómez: es reconocido por sus conocimientos de avanzada en las nuevas tecnologías de la comunicación. Y como un luchador por el progreso de la biblioteca.

4) Argumedo: es un líder de opinión, en lo referido a temas de arquitectura y renovación edilicia.

Análisis interpretativo de las entrevistas realizadas a los integrantes de la Biblioteca Popular Chacras de Coria

De las entrevistas realizadas a todo el personal que conforma la organización, destacamos las siguientes interpretaciones.

En lo que respecta a las siguientes codificaciones:

1) Cómo se relacionaron con la biblioteca: un 90 % de los entrevistados se relacionaron a la biblioteca por conocer o ser amigo de alguna de las personas de la Comisión Directiva.

2) El nivel de estudios del personal: en general el personal de la biblioteca tiene estudios secundarios completos, terciarios y un 60 % estudios universitarios.

3) Grado de conocimiento del estatuto normativo de la institución: un 90 % tiene conocimiento de la existencia del estatuto normativo de la institución; aunque solamente un 30 % tiene un conocimiento detallado del mismo.

No hay un organigrama formalizado.

4) La concepción de lo que es una biblioteca popular: aquí encontramos una heterogeneidad de adjetivos descriptivos para definir lo que es una biblioteca popular.

a) Una característica señalada directa o indirectamente es que una biblioteca popular es una institución autosubsistente en lo económico, recibe subsidios de la CONABIP y de particulares, pero no de la Municipalidad del departamento de Luján de Cuyo en forma estable, porque aquello la convertiría en una biblioteca del Estado.

b) Un 20 % la definió como una institución en primer lugar.

c) El otro 80 % como un foco de aprendizaje, espacio o lugar educativo. Es decir, como un territorio donde se llevan a cabo tareas vinculadas a la docencia y a la cultura.

d) Sin embargo, es destacable que ninguno de los entrevistados definió la biblioteca popular en los términos de cómo es descripta en el estatuto de la organización. Ésta es una observación muy importante que hemos encontrado.

e) Un sector de la biblioteca, el más joven, considera la necesidad de darle a la institución mayor organización.

f) El otro sector, integrado por las personas mayores, vinculado a ideas más conservadoras y tradicionales, piensa la biblioteca en términos de familia, una casa familiar.

5) La influencia que tiene el contexto de Chacras de Coria sobre la institución:

a) Un 40 % considera que el contexto de Chacras no influye en la institución, ni en lo económico y tampoco en lo cultural.

b) Otro 10 % piensa que influye, pero en forma despareja, ya que la comunidad tiene una estratificación social diversa y desigual, un sector alto y uno muy bajo, en el poder adquisitivo.

c) Un 10 % más alude que hay una influencia diversa en lo económico; porque Chacras de Coria se ha convertido en un lugar turístico, ya que hay familias con alto poder económico que pueden ayudar a la institución, sin que ellas necesiten de los servicios de la biblioteca porque tienen una biblioteca privada en su domicilio.

El resto considera que hay influencias, pero tienen algunas incertidumbres al respecto.

6) Clima laboral:

El 90 % expresa la existencia de un clima laboral favorable, amistoso y familiar. Esto se lo pudo percibir en las entrevistas y las observaciones participantes que realizamos.

7) Conocimiento del equipo tecnológico existente:

Un 80 % sabía los equipos tecnológicos que había en la institución. Se remarcó la necesidad de un teléfono inalámbrico, un proyector audiovisual, un DVD y dos computadoras: una con el catálogo de la bibliografía para el uso del público y la otra que contenga únicamente al sistema SIGEBI, para uso administrativo contable.

8) Normas más relevantes:

a) Se destaca en éste orden: el cuidado de los libros y la atención al público.

9) Comunicación con otras instituciones:

En general se remarcó la escasa o nula participación en relaciones interinstitucionales con:

Iglesia de Chacras de Coria: anteriormente el cura de esa iglesia era mediador de los mensajes de la biblioteca destinados a los fieles que iban a misa.

Escuelas Teresa O'Connor y Francisco Correas: hay escasos encuentros, se destaca que hay problemas para coordinar tareas en conjunto.

Registro Civil: muy poca participación, salvo en un trabajo en conjunto con la CONABIP y la biblioteca, que dio como resultado el folleto actual de la biblioteca.

El folleto en uno de sus lados tiene información de la biblioteca y del otro lado está la información ciudadana, que remite al registro civil.

Unión Vecinal: en los inicios de la biblioteca, hubo una mayor participación, pero con el tiempo ha disminuido.

Municipalidad de Luján de Cuyo: muy poca participación. En algunos actos de la Municipalidad la biblioteca ha sido invitada.

Comercios: con excepción del kiosco, que vende revistas en la plaza de Chacras (subsidia un periódico diario a la biblioteca), con el resto del comercio de la zona hay nula vinculación.

10) La biblioteca en el futuro:

En este punto las ideas son diversas, se ambiciona desde:

a) Ampliar la construcción edilicia actual, para tener una sala de lectura más amplia y poder realizar actos culturales.

b) Proyectar un auditorio.

c) La construcción de un nuevo edificio.

d) Conectarse por medio de una pagina web con el resto del mundo.

e) Alcanzar una mayor organización institucional.

f) Tener una mejor comunicación con la comunidad de Chacras de Coria

g) Captar más lectores.

h) Agregar un café temático.

12) La divulgación de la información al exterior:

a) Contenido: lo que se divulga tiene que ver con las actividades de la biblioteca, clases de apoyo, talleres y cursos.

b) Soporte comunicativo:

El 90 % de la publicidad se realiza por medio de una cartelera que se ubica en la entrada de la institución.

Un 7 %de la información se publica en el periódico Correveidile

Y el 3 % en otros medios de comunicación masiva, como el diario Los Andes, etc.

No se realiza publicidad en TV, radio, revistas, afiches y panfletos, en los últimos meses.

Sin embargo existe un tipo de comunicación informal, que se realiza cara a cara y por email.

13) Medio de comunicación más eficaz:

Boca en Boca: 60 %

TV: 20 %

Radio: 10 %

Internet: 10%

14) Competencia de la Biblioteca Popular Chacras de Coria:

Se considera en general que no tiene competencia directa.

El Museo de Chacras de Coria apunta a otro público de alto poder adquisitivo.

No hay ningún cyber cerca de la institución que preste el servicio de Internet, como lo brida la biblioteca.

Las otras bibliotecas populares de Luján de Cuyo son vistas como potenciales organizaciones solidarias. En ellas se puede practicar coordinaciones interinstitucionales cooperativas, que mejoren las condiciones de todas las bibliotecas populares del departamento de Luján de Cuyo, en su conjunto.

15) Factor económico:

En general es percibido como un obstáculo para el crecimiento y progreso de la organización, ya que condiciona cualquier actividad que se desee realizar.

16) la identificación que hace la comunidad de Chacras de Coria de la biblioteca:

Un 45 % de los entrevistados piensa que la institución no es conocida.

Otro 45 % considera que si es reconocida.

Y un 10 % tiene dudas e incertidumbres al responder.

17) Conocimiento de la marca institucional:

Las respuestas en el aspecto de conocimiento del logo de la institución fueron variado:

Un 45 % expuso que tenía conocimiento de él, pero no sabía su significado.

El 40 % conoce al logo, pero tiene algunas dudas de su efectividad comunicativa

Y el 15 % desconoce la existencia de la marca institucional.

18) El público al que se dirige la institución:

Hay una generalidad que piensa que se dirige a todo el público, clasificándolo en:

a) Niños que realizan actividades de lecturas y juegos didácticos.

b) Adolescentes, que buscan una información específica.

c) Adultos, que destinan una parte de su tiempo al ocio recreativo.

d) Los alumnos de las clases, talleres y apoyaturas de materias, que se dictan en la biblioteca.

e) Otro público que visita la biblioteca, motivado por la curiosidad.

Características de la actual cultura corporativa

La cultura corporativa es un elemento importantísimo para el desarrollo y formación de la imagen corporativa, que tenga una organización. Pues aquella influye en los comportamientos de los miembros de la institución.

Esto significa que los comportamientos de los miembros de la institución, sean adecuados, para facilitar el logro de los objetivos que persiga la institución. En resumen se trabajará en la cultura, para que halla una coherencia y ligamento entre lo que se quiere ser (filosofía) y lo que se es (cultura)

El estado actual de la Biblioteca Popular Chacras de Coria es:

a) Una organización con una visión interna, cerrada y muy fragmentada.

b) La conducción es relativamente verticalista, es decir que se reciben órdenes de la jerarquía superior a la inferior.

c) Los trabajos se centran en tareas semiespecíficas.

d) La relación es cooperativa y solidaria, aunque hay núcleos de poder que no permiten la circulación fluida de la comunicación.

e) Los recursos principales son los libros y el material bibliográfico, mayoritariamente.

f) Los valores preponderantes son:

- Espíritu Familiar.
- Solidaridad.
- Sociabilidad.
- Respeto.
- Cordialidad.
- Orden.

f) Recursos económicos son escasos. Esto limita las tareas que puedan realizarse.

Habiendo desarrollado las interpretaciones sobre las entrevistas y descripción del estado actual de la cultura de la institución, es pertinente avanzar con la propuesta comunicacional. Con el objetivo de ir estableciendo las posibilidades concretas de mejorar la vida institucional de la Biblioteca Popular Chacras de Coria.

3.3 Propuesta comunicacional

Los espacios para crecer en la comunicación interna

Los espacios para crecer que tiene la institución son las posibilidades de mejorar, de transformar las debilidades en fortalezas; esto por medio del conocimiento, el trabajo, la responsabilidad de los miembros de la organización

en su conjunto, y los aportes científicos y sociales de la comunicación institucional.

Así podemos encontrar, los siguientes espacios para trabajar los desarrollos potenciales de la institución, tanto en la comunicación interna como en la externa:

A) Identidad institucional fragmentada:

La identidad institucional fragmentada consiste en que si se relaciona la filosofía con cultura de la institución, se observa que la visión y la misión definidas por el fundador de la biblioteca no han sido correctamente aplicadas a la personalidad de la institución.

Esto se deba a que en la relación con la misión y la visión de la Biblioteca Popular Chacras de Coria hay una polifonía de discursos heterogéneos, enunciados por las personas que la constituyen, es decir, cada uno de ellos piensa algo distinto del otro, no habiendo un discurso coherente, cohesivo que unifique las miradas individuales en relación a ¿qué es, cómo se trabaja y a dónde quiere llegar la Biblioteca Popular Chacras de Coria?. Por lo tanto, hay un espacio para crecer en lo que respecta a la cultura de la Biblioteca Popular Chacras de Coria y su filosofía.

Además hay una serie de factores que acompañan la fragmentación de la identidad de la institución:

1) La conformación de dos grupos internos, diferenciados: **a)** Uno, constituido por las personas más jóvenes de la biblioteca. Los une la motivación de darle a la Biblioteca Chacras de Coria mayor organización, profesionalidad, es decir más institucionalidad. **b)** El otro, que está conformado por el sector mayor, en general los fundadores de la institución. Ellos sienten la necesidad de mantener un espíritu familiar, conservar los valores que le dieron origen a la asociación civil sin fines de lucro. Ya que viven los cambios y el crecimiento de la institución desde valores más conservadores y tradicionales; frente al primer grupo que tiende a ser más innovador.

2) La ausencia de un organigrama graficado materialmente, que contenga a todas las personas que componen la institución incide en cierto conocimiento relativo de la jerarquía de cada persona, según la posición que ocupe.

3) La falta de comunicación, que se visualiza por un distanciamiento, entre las bibliotecarias y la Comisión Directiva. Esto debido a que los integrantes de ésta última, no tienen un conocimiento acabado de cuáles son las tareas que las bibliotecarias realizan en la organización. La actividad de las bibliotecarias no está detallada en el estatuto de la biblioteca.

4) El cuarto factor que delata cierta fragmentación es: si tenemos en cuenta el costo para hacerse socio de la biblioteca (\$3), el de los cursos, talleres o apoyaturas (que puede ir desde \$40 a \$85) y los públicos que hay en la comunidad de Chacras de Coria, es posible que el sector social de escaso recursos de esa comunidad, quede excluido de los beneficios que brinda la institución.

Aquí los inconvenientes tienen que ver con redefinir qué se entiende por “popular”, y el rol del factor económico, tan escaso en la institución, pero a la vez de suma importancia para brindar subsidios a personas de bajo recursos económicos y para la subsistencia misma de la biblioteca.

Nuestro punto de vista considera que una biblioteca popular debería estar abierta a todo el público en general. Pero especialmente apuntar a la búsqueda del sector social más desprotegido, porque es precisamente el que más necesita de la educación, el conocimiento y las posibilidades de reinsertarse en el sistema socioeconómico.

C) Incomunicación en las relaciones interpersonales internas.

La propia cultura cerrada, la fragmentación de su identidad, la estructura orgánica verticalista y el carácter de asociación civil sin fines de lucro producen en su conjunto que lo único que unifica las tareas que se llevan a cabo en la

organización sea compartir una serie de valores y tareas. Pero esto ocurre con una falta de comunicación interna.

Esto porque más allá de las actividades rutinarias que se practican en la biblioteca, se vive un aislamiento comunicativo interno. Por lo que no hay otras actividades que salgan de la rutina, que permitan un tipo de relación interna desde otro contexto situacional.

D) Aislamiento en las relaciones interinstitucionales.

La Biblioteca Popular Chacras de Coria tiene una escasa o mínima relación fluida con otras instituciones de su comunidad y de Luján de Cuyo. Esto se debe al carácter cerrado de su cultura interna, la fragmentación de su identidad y el factor económico.

E) Identidad visual desdibujada

La identidad fragmentada de la institución, tiene una forma de expresión visual, ésta es una identidad visual, logo isotipo, desdibujado. Es decir que la multiplicidad de discursos internos acerca de la institución, también se expresan en distintos soportes físicos, como una identidad relativizada por la heterogeneidad de puntos de vistas no unificados.

Razón por la cual, nos encontramos con una diversidad de carteles, afiches, inscripciones, folleto, revista que adoptan la marca de la Biblioteca Popular Chacras de Coria y en otros casos de otras marcas no oficializadas por la institución.

La marca registrada de la institución, tiene escasa legitimación en la cultura de la biblioteca, debido a:

- Es una marca abstracta.

- No se comunica un mensaje que aluda a la representación simbólica de una biblioteca popular.

- Ha tenido escasa difusión en comunicaciones externas.

- Algunas personas de la organización desconocen su existencia y otras dudan de su efectividad comunicativa.

Políticas de comunicación

Habiendo descripto de forma detallada los espacios de crecimiento en la comunicación interna de la Biblioteca Popular Chacras de Coria, avanzaremos sobre la propuesta comunicacional para la misma, en términos de políticas de comunicación.

Por las características de la identidad institucional de la biblioteca, es conveniente que en una primera etapa sean abordadas las dificultades internas de la biblioteca. Una vez alcanzado un crecimiento a nivel positivo de la filosofía y la cultura de la institución se abordará la problemática de su comunicación externa, en una segunda etapa.

Es decir que las políticas de comunicación comienzan adentro de la institución para continuar hacia fuera de la organización, de manera progresiva.

Primera etapa: Comunicación Interna

a) Objetivos:

1) Integrar, cohesionar y unificar la identidad institucional de la Biblioteca Popular Chacras de Coria.

2) Realizar un trabajo en la cultura de reflexión introspectiva, que permita poner en cuestionamiento la filosofía de la institución y el alcance del concepto “popular” en relación con sus públicos.

3) Generar una cultura más abierta, dinámica y una red de flujos comunicativos más fluidos. Logrando constituir una institución pro-activa y más inteligente, es decir que se adelante a los hechos conflictivos y pueda adaptarse con más plasticidad a los cambios externos.

4) Mejorar la estructura organizativa de la institución, haciéndola más horizontal. Fortalecer los sectores jerárquicos bajos y medios. Legitimando sus tareas para lograr un mejor estado de ánimo en la cultura de la organización.

5) Construir una nueva identidad visual, acorde a los cambios positivos que se conformen. Y poner en uso, la nueva identidad visual.

6) Generar actividades y relaciones estratégicas que permitan incrementar los recursos económicos.

7) Establecer políticas de comunicación internas, que favorezcan la vida institucional y que incida favorablemente en un control estratégico de la imagen externa de la Biblioteca Popular Chacras de Coria, acorde a sus fines.

b) Perfil de identidad sugerido para La Biblioteca Popular Chacras de Coria: (Son los argumentos materiales y simbólicos que se comunicarán hacia el interior y el exterior de la institución. Con el propósito de mejorar las comunicaciones, conductas de los miembros de la organización y la vida institucional.)

Institución dinámica, inteligente y abierta a su comunidad.

Interviene en los procesos de transmisión cultural, produciendo efectos positivos en el fortalecimiento de: educación, construcción de una red social de comunicación

fluida, integración, fortalecimiento cultural y socioeconómico de los pobladores de Chacras de Coria y zonas aledañas.

c) Acciones de políticas de comunicación interna, medios y soportes de comunicación seleccionados para mejorar los 7 objetivos enunciados con anterioridad:

- 1) En base al trabajo realizado, tomarlo como punto de partida para tratarlo en una reunión de la que participen la totalidad de los integrantes de la Biblioteca Popular Chacras de Coria. En dicha reunión el comunicador institucional guiaría la exposición de la investigación realizada y propondría mesas de trabajo para reflexionar sobre lo expuesto. Buscando los distintos puntos de vista que provengan de cada mesa de trabajo y que estos sean debatidos y reflexionados.
- 2) Establecer una fecha consensuada por todos los integrantes de la biblioteca para comenzar a realizar almuerzos periódicos en la institución de tal manera que se generen nuevos canales de comunicación, vínculos e intercambios de puntos de vista en un contexto comunicacional informal.
- 3) Programar la ejecución de un taller de comunicación asertiva para todos los miembros de la Biblioteca Popular. Esta actividad conducida por el comunicador institucional, brinda herramientas para mejorar la comunicación interpersonal.
- 4) Sugerir un *Role Playing Game* (RPG), juego de interpretación de papeles que consiste, tal como dice su nombre, en desempeñar un determinado papel o personalidad concreta. Por medio de esta actividad los integrantes de la comisión directiva pueden reconsiderar la importancia de las funciones que cumplen las bibliotecarias.

- 5) Conformar un equipo de trabajo para la redacción del manual de actividades del bibliotecario popular. El equipo estaría conformado por las dos bibliotecarias, un integrante de la comisión, y el seguimiento del comunicador institucional. El resultado del trabajo sería el escrito de un manual que contenga todas las actividades y funciones que debe cumplir un bibliotecario popular.

- 6) Lectura del manual del bibliotecario popular realizado en una reunión de comisión directiva.

- 7) Sugerir la modificación del estatuto de la biblioteca para: la incorporación detallada de las funciones del bibliotecario popular. Y la inclusión de una de las bibliotecarias como miembro de la comisión directiva.

- 8) Constituir un equipo de trabajo para la catalogación completa del material bibliográfico de la biblioteca. Y elaborar un archivo digital, para ser brindado a los socios y al trabajo interno de la bibliotecología.

- 9) Propiciar el establecimiento de un buzón de sugerencias. Este permite que los empleados anónimamente o no brinden sugerencias para mejorar el desempeño y la vida cotidiana interna.

- 10) Establecer grupos pilotos. Grupos que son formados espontáneamente entre el personal de la biblioteca para tratar los temas operativos que resulten problemáticos para el funcionamiento óptimo de la institución. De lo revelado por ejemplo del buzón de sugerencias.

- 11) Constituir programas de desarrollo humano, tales como: empowerment, es decir delegar funciones y poder de gestión desde instancias de jerarquía superior a inferior. Esto permite volver a la institución más horizontal y dinámica. Otro programa de desarrollo humano consiste en construir políticas de motivación a través de premios y reconocimientos internos.

- 12) Realizar desayunos y meriendas de trabajo, donde se ponga en discusión la efectividad comunicativa del: logo de la institución, folleto, revista "Historia y anécdotas de Chacras de Coria" y el avisador. Con el objetivo de mejorar la comunicación con el exterior.

- 13) Una vez que se logre la integración de la identidad institucional en un 90 %, en relación al perfil de identidad propuesto, llamar a concurso de diseño para un nuevo logo de la institución. El comunicador institucional será uno de los jurados del concurso y propondrá las reglas del mismo.

Aspectos finales

El cronograma para realizar las actividades quedaría sujeto a las disposiciones que se encuentren a la hora de establecer el plan estratégico de comunicación en la Biblioteca Popular Chacras de Coria. Se debe proponer una grilla con los tiempos de duración de las actividades y las evaluaciones de los efectos que aquellas producen.

La primera parte del plan estratégico de comunicación interna tiene un tiempo aproximado de un año de duración. En ese período paulatinamente se realizarán informes a la Comisión Directiva de la biblioteca sobre el estado de evolución de los trabajos de comunicación que se realizan.

Y en la medida que se conforma una identidad institucional coherente y unificada, se irá previendo estratégicamente la aplicación de la segunda etapa del plan estratégico de comunicación externa.

Todos los trabajos de comunicación estarán guiados por un comunicador institucional, que en los primeros tres meses asistirá entre tres a dos veces por semana a la institución, para aplicar el plan de comunicación. Luego realizará visitas una vez por semana o cuando haga falta. Trabajarán directamente con la Comisión Directiva y el resto del personal, deberá estar legitimado para aplicar políticas de comunicación.

CONCLUSIONES

Al investigar los flujos de mensajes dentro de la red de relaciones interdependientes entre los sujetos miembros de la biblioteca Popular Chacras de Coria, se determinó:

- La personalidad de la organización, es decir su identidad.
- Las problemáticas más sobresalientes que impiden su crecimiento y desarrollo.
- Los espacios para crecer al aplicar políticas de comunicación.
- Finalmente, la propuesta de acciones que permitirían mejorar la vida de la Biblioteca Popular Chacras de Coria y la comunidad donde ella está inserta.

Observamos que al desarrollar este trabajo de comunicación institucional - con la posibilidad de aplicarlo a la realidad- desde la comunicación social estamos dando una respuesta científico social a una de las tantas problemáticas que afectan a nuestra sociedad: la integración social por medio de la cultura alfabetizada, tarea que lleva a cabo la Biblioteca Popular de Chacras de Coria.

Finalmente consideramos, luego de todo lo expuesto y trabajado, que las bibliotecas populares son una matriz que incrementa la comunicación social, por medio de un proceso social permanente que vincula a nuestra cultura, idiosincrasia y comunidad a la que pertenece.

ÍNDICE BIBLIOGRÁFICO

- ARGUMEDO, Alcira. "Los laberintos de la crisis". Ed. Puntosur. 1987.
- BISQUERT, Alfredo. "Análisis de caso. Instituto Gutenberg: desde la capacitación a la profesionalización, por la comunicación. Curso de perfeccionamiento de postgrado en comunicación institucional y corporativa". Mendoza. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. UNCUYO. 2003-04.
- BISQUERT, Alfredo. "La comunicación organizacional en situaciones de crisis". Ponencia al Congreso Iberoamericano. Comunicación Estratégica para las Organizaciones". CIEPSAL, Quito, 2003.
- BOUGNOUX, Daniel. "Introducción a las Ciencias de la Comunicación". Ed Nueva Visión. Buenos Aires. 1999.
- CAMISASSA, Elena; GUERRERO, Miguel y DE DIOS, Rubén."Planificación estratégica. Metodología y plan estratégico de las organizaciones comunitarias". Buenos Aires. CENOC 1998.
- CAPPRIOTTI, Paul. "Planificación estratégica de la imagen corporativa". Barcelona. Ariel. 1999.
- COSTA, Joan. "Imagen corporativa en el siglo XXI". Buenos Aires. La Crujía. 2001.
- COSTA, Joan. "Identidad Corporativa". México. Editorial Trillas. 1995.
- DELGADO. Daniel. "El Impacto de las Políticas de Estabilización sobre las Lógicas de la Acción Colectiva". Ed Mimeo. 1998.
- DELGADO. Daniel. "Estado Nación y Globalización". Ed Ariel. 1998.
- ETKIN, Jorge y SCHVARSTEIN, Leonardo."Identidad de las organizaciones. Invariancia y cambio". Buenos Aires. Paidós. 1994.
- FERNANDEZ COLLADO, Carlos. "La comunicación en las organizaciones". México. Trillas. 1998.
- FERNANDEZ, Lidia. "El análisis institucional en la escuela. Un aporte a la formación autogestionaria para el uso de los enfoques institucionales". Ed Paidós. Buenos Aires. 1998.
- FILMUS, Daniel; ARROYO, Daniel. "El perfil de las ONGs en Argentina". FLACSO y Banco Mundial. 1997.

- FOLLARI, Roberto. "Comunicología Latinoamericana: Disciplina en la búsqueda de Objeto". Fundamentos en Humanidades. Universidad Nacional de San Luís. N  1. 2000.
- FOLLARI, Roberto. "Sobre el Objeto y el Surgimiento de las Ciencias Sociales". Epistemología y Sociedad. Ed Homo Sapiens. Rosario. 2000.
- GERBALDO, Judith. "La comunicación en las organizaciones Comunitarias". Buenos Aires. CENOC. 1998.
- GIAMPORTONE, Teresa. "Memoria Histórica de la Biblioteca Popular Chacras de Coria". Ed trabajo impreso en computadora en 1998.
- JIMÉNEZ, Jesús García. "La comunicación Interna". Madrid. Díaz Santos. 1998.
- LÓPEZ, Ernesto. "Globalización y Democracia". Página 12. 1999.
- MORA Y ARAUJO, Manuel; GÓMEZ DEL RIO, Manuela y OTROS. "La comunicación es servicio. Manual de comunicación para organizaciones sociales". Buenos Aires. Granica. 2001.
- ROITTER, Mario; GONZALEZ BOMBAL, Inés. "Estudios sobre el sector sin fines de lucro en Argentina". CEDES. Argentina. 2000.
- SAMPIERI, Roberto. "Metodología de la investigación". México. Mc Graw Hill. 1998.
- SCHEIN, Edgar. "Psicología de la Organización". México. Edición Pretince Hall. 1982.
- SFEZ, Lucien. "Crítica de la Comunicación". Ed Amorrortu. Argentina. 1995.
- WINKIN, Yves. "La nueva comunicación", Ed Cairos. Barcelona. 1982.

- www.unesco.com

ANEXOS

Guía básica para la entrevista de comunicación interna

Metodología mixta

- 1) ¿Cuál es su nombre?
- 2) ¿Qué tareas desempeña en la Biblioteca Popular de Chacras de Coria y desde cuándo?
- 3) ¿Cómo es que llega a vincularse con la biblioteca?
- 4) ¿Qué área del conocimiento usted desempeña, en qué consiste y qué cosas le gusta de ésta disciplina y que cosas no tanto?
- 5) ¿Cómo desempeña sus trabajos, en qué tiempo y espacio?
- 6) ¿Qué es una biblioteca popular desde el punto de vista de su actividad, diferencias que tiene con la biblioteca estatal, privada y con una escuela.
- 7) ¿Cómo surge la biblioteca, conoce algo de su historia, cómo es en la actualidad, desde el punto de vista de las tareas y actividades que usted realiza?
- 8) ¿Tienen estatuto jurídico (regulación de conducta)?
- 9) ¿Cómo considera y qué características tiene el contexto, Chacras de Coria, que rodea a la biblioteca, y aquel cómo incide?

- 10) ¿Qué actividades hace la biblioteca, cómo las hacen y las llevan a cabo?
¿Hay otras actividades además de la lectura, cómo se establecen y se llevan a cabo?
- 11) ¿Cómo se estructura organizativamente la biblioteca, qué personal de trabajo tienen, qué funciones cumplen (organigrama)?
- 12) ¿Cómo funciona la comisión directiva, quiénes la integran, cómo es la participación en la misma, cómo participa usted en las tomas de decisiones?
- 13) ¿Tienen normas formales y reglas establecidas?
- 14) ¿Qué normas considera Usted que debe ser necesario su cumplimiento para el buen funcionamiento de la institución?
- 15) ¿Qué tipo de relación tiene, cuáles son los temas de conversación, y con qué frecuencia se comunican, Usted con las otras personas de la biblioteca?
- La Presidenta:
 - La Vicepresidenta:
 - La Tesorera:
 - La Bibliotecólogas:
 - Los/as Profesores/as:
 - Las Vocales:
- 16) ¿Qué tipo de comunicación interna hay con las personas de trabajo de la institución, memoradum, reuniones, avisos, tel, correo electrónico, cómo se realizan?

17) ¿Cómo trabaja la biblioteca con la comunidad de Chacras de Coria. Y con las otras instituciones, escuela, iglesia, medios de comunicación, personalidades de referencia en la zona, municipalidad, registro civil, CONABIP (entes departamentales, provinciales, nacionales), etc?

18) ¿Cómo se relaciona Usted con la misma?

19) ¿Cuáles son las características de la biblioteca en relación a su archivo, material bibliográfico, revistas? ¿Reciben donaciones? ¿Con respecto al edificio es propio, tienen pensado expandirse?

20) ¿Qué equipamiento tecnológico tiene la biblioteca, cuánto?

- Tel:
- Fax:
- TV:
- Computadoras:
- Internet, qué servicio, banda ancha:
- Videgrabadora:
- DVD:
- Equipo de música:
- Proyector multimedia con pantalla:

21) ¿Qué cosas harían falta para mejorar la calidad de trabajo que se realiza?

22) ¿Cómo son las características de la biblioteca en relación al factor económico, el personal trabaja gratuitamente, reciben subsidios o algún tipo de ayuda económica. Con respecto a esto cómo es su situación, está conforme?

23) ¿Específicamente cómo trabajan con los lectores asiduos de la biblioteca (qué contratos entablan con ellos) con los esporádicos y con los que podrían llegar a serlo? ¿Qué estrategias tienen para vincularse?

24) ¿Qué tramites y condiciones debe tener una persona para hacerse socio de la biblioteca?

25) ¿Qué trabajos le gusta a usted realizar en la biblioteca, por qué?

26) ¿Cuáles son las metas o fines que persigue la biblioteca?

27) ¿Pensando en el futuro, a dónde quisieran llegar cómo biblioteca?

28) ¿Qué cosas la identifican con la biblioteca, que valores e ideas le despiertan?

29) ¿Qué valores considera importante para la biblioteca?

30) ¿Cómo cree que reconocen o identifican la comunidad de Chacras de Coria a la biblioteca, por qué? ¿Es conocida, cuánto?

31) ¿La biblioteca tiene algún logo de marca, que le parece a usted, qué ideas trasmite ese logo?

32) ¿Qué es para usted la biblioteca popular de Chacras de Coria?

33) ¿Qué tipo de público tiene la biblioteca, cómo se diferencia, usted establece distintos tratos con cada público, de qué zonas provienen?

- Niños:
- Adolescentes:
- Adultos:

34) ¿Qué tipo de comunicación o divulgación hacen a la comunidad de Chacras para que reconozcan sus trabajos y actividades con el fin de atraer lectores y socios y ayuda económica? ¿Con Mendoza en general y a nivel Nacional? ¿Y esto cómo lo hacen?

35) ¿Tienen material gráfico, visual, audiovisual de campañas publicitarias que puedan mostrarnos?

36) ¿Qué comunican a su público?

37) ¿Cómo lo hacen?

38) ¿Por qué medio lo hacen?

39) ¿Con qué eficacia se comunican por cada medio?

40) ¿Cuáles son los medios o soportes que han utilizado para comunicarse con los lectores, socios, escuela, municipalidad, CONABIP, etc?

41) ¿Qué medio le parece el medio el más eficaz?

- TV:
- Radio:
- Periódicos:
- Revista:
- Internet:
- Tel:
- Fax:
- Boca en boca:

42) ¿Tienen vínculos con otras instituciones de la zona, con otras bibliotecas, cómo se relaciona con ellas, realizan actividades en común

- (especificar)? ¿Con qué frecuencia se vinculan? ¿Cuáles son los temas que llevan a vincularse? ¿Por qué medio se vinculan? ¿Quiénes se relacionan con la biblioteca?
- 43) ¿Cómo consideran a las otras instituciones, son una competencia, por qué?
- 44) ¿Les gustaría establecer más vínculos con otras instituciones de la zonas y realizar actividades co-organizadas?
- 45) ¿Cuáles son los éxitos que usted considera que le han permitido a la biblioteca crecer y a nivel personal a usted, que éxitos le han gratificado y satisfecho?
- 46) ¿Cuáles han sido las experiencias no tan buenas que ha tenido que vivir la biblioteca, y a usted personalmente cuáles han sido los momentos no tan buenos que ha pasado en el trabajo en la biblioteca?
- 47) ¿Con respecto al logo isotipo, qué significado tiene para usted?
- 48) ¿En relación con la organización interna de la biblioteca y el trabajo con el personal hay alguna política de relaciones públicas, por ejemplo un sistema de premios y castigos?
- 49) ¿Qué rol le adjudica al libro en la Biblioteca popular de Chacras de Coria?
- 50) ¿Qué papel debe jugar la computadora, Internet, TV en una biblioteca?
- 51) ¿Cuáles son los inconvenientes que atraviesa la biblioteca hoy y que soluciones usted les daría?
- 52) ¿La Biblioteca Popular de Chacras de Coria es una casa familiar o una institución más rígida?

UNESCO

Manifiesto UNESCO/IFLA sobre la Biblioteca Escolar

La función de la Biblioteca Escolar en la Enseñanza y el Aprendizaje para Todos

La Misión de la Biblioteca Escolar

Financiación, legislación y redes

Objetivos de la biblioteca escolar

Personal

Funcionamiento y gestión

La función de la Biblioteca Escolar en la Enseñanza y el Aprendizaje para Todos

La biblioteca escolar proporciona información e ideas que son fundamentales para desenvolverse con éxito en nuestra sociedad contemporánea, basada en la información y el conocimiento. Proporciona a los alumnos competencias para el aprendizaje a lo largo de toda su vida y contribuye a desarrollar su imaginación, permitiéndoles que se conduzcan en la vida como ciudadanos responsables.

La Misión de la Biblioteca Escolar

La biblioteca escolar ofrece servicios de aprendizaje, libros y otros recursos que permiten a todos los miembros de la comunidad escolar forjarse un pensamiento crítico y utilizar eficazmente la información en cualquier formato y medio de comunicación. Las bibliotecas escolares están conectadas con la vasta red de bibliotecas e información, de acuerdo con los principios del Manifiesto de la UNESCO sobre la Biblioteca Pública.

El personal de la biblioteca ayuda a utilizar los libros y otras fuentes de información, desde los relatos literarios hasta los documentos plasmados en todo tipo de soportes (impresos, electrónicos u otros) y accesibles directamente o a distancia. Estos materiales complementan y enriquecen los libros de texto, así como los materiales y métodos pedagógicos.

Se ha demostrado que, cuando los bibliotecarios y los docentes cooperan, los alumnos logran alcanzar niveles más altos en conocimientos básicos, lectura, aprendizaje, solución de problemas y competencias en materia de tecnologías de la información y la comunicación.

A los servicios de la biblioteca escolar deben tener acceso por igual todos los miembros de la comunidad escolar, sin distinción de edad, raza, sexo, religión, nacionalidad, lengua, condición social y situación profesional. Hay que ofrecer servicios y materiales específicos a los que no están en condiciones de utilizar los servicios y materiales de biblioteca corrientes.

El acceso a los servicios y las colecciones debe basarse en la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas y no deberá estar sometido a ningún tipo de censura ideológica, política o religiosa, ni tampoco a presiones comerciales.

Financiación, legislación y redes

La biblioteca escolar es un elemento esencial de cualquier estrategia a largo plazo para alfabetizar, educar, informar y contribuir al desarrollo económico, social y cultural. Habida cuenta de que la biblioteca escolar es de la incumbencia de la autoridades locales, regionales y nacionales, es preciso darle apoyo mediante legislaciones y políticas específicas. Las bibliotecas escolares deben contar con una financiación adecuada para disponer de personal capacitado, materiales, tecnologías e instalaciones. Además, han de ser gratuitas.

La biblioteca escolar es una interlocutora esencial en las redes locales,

regionales y nacionales de bibliotecas e información.

Cuando la biblioteca escolar comparta sus instalaciones o recursos con otro tipo de bibliotecas, se deberán reconocer y mantener los objetivos que le son propios.

Objetivos de la biblioteca escolar

La biblioteca escolar es parte integrante del proceso educativo.

Los objetivos enumerados a continuación son fundamentales para desarrollar los conocimientos básicos, los rudimentos en materia de información, la enseñanza, el aprendizaje y la cultura, y representan los servicios esenciales de toda biblioteca escolar:

- respaldar y realizar los objetivos del proyecto educativo del centro escolar y del plan de estudios;
- inculcar y fomentar en los niños el hábito y el placer de la lectura, el aprendizaje y la utilización de las bibliotecas a lo largo de toda su vida;
- ofrecer oportunidades para realizar experiencias de creación y utilización de información a fin de adquirir conocimientos, comprender, desarrollar la imaginación y entretenerse;
- prestar apoyo a todos los alumnos para la adquisición y aplicación de capacidades que permitan evaluar y utilizar la información, independientemente de su soporte, formato o medio de difusión, teniendo en cuenta la sensibilidad a las formas de comunicación que existan en la comunidad;
- facilitar el acceso a los recursos y posibilidades locales, regionales, nacionales y mundiales para que los alumnos tengan contacto con ideas, experiencias y opiniones varias;
- organizar actividades que estimulen la concienciación y la

- sensibilización en el plano cultural y social;
- trabajar con el alumnado, el profesorado, la administración y las familias para realizar el proyecto educativo del centro escolar; proclamar la idea de que la libertad intelectual y el acceso a la información son fundamentales para ejercer la ciudadanía y participar en una democracia con eficiencia y responsabilidad;
 - fomentar la lectura y promover los recursos y servicios de la biblioteca escolar dentro y fuera del conjunto de la comunidad escolar.

Par cumplir estas funciones, la biblioteca escolar debe formular políticas y crear servicios, seleccionar y adquirir materiales, facilitar el acceso material e intelectual a las fuentes de información adecuadas, proporcionar recursos didácticos y emplear a personal capacitado.

Personal

La persona encargada de la biblioteca escolar será el miembro del personal de la escuela profesionalmente cualificado para planificar y administrar su funcionamiento y contará, en lo posible, con la ayuda de personal suficiente. Este profesional cooperará con todos los miembros de la comunidad escolar y actuará de enlace con la biblioteca pública y otros centros de documentación.

La función que cumple el bibliotecario escolar variará en función del presupuesto, del plan de estudios y de los métodos pedagógicos de cada centro escolar, dentro del marco jurídico y financiero establecido en cada país. En algunos contextos específicos, hay áreas generales de conocimiento que son fundamentales para que los bibliotecarios de las escuelas estén en condiciones de crear y hacer funcionar servicios de biblioteca eficaces en el centro escolar: gestión de recursos, bibliotecas e información, y pedagogía.

En un entorno caracterizado por el incremento de la conexión en redes, las personas encargadas de la biblioteca escolar deben ser competentes para planificar distintas técnicas de utilización de la información y enseñarlas tanto al profesorado como al alumnado, de modo que tienen que seguir formándose y evolucionando profesionalmente.

Funcionamiento y gestión

Para garantizar un funcionamiento efectivo y responsable de la biblioteca escolar:

- se debe elaborar una política de sus servicios a fin de definir objetivos, prioridades y prestaciones, en función del plan de estudios de la escuela;
- es menester que su organización y mantenimiento se efectuen con arreglo a las normas profesionales;
- es necesario que sus servicios sean accesibles a todos los miembros de la comunidad escolar y que sean funcionales en el contexto de la comunidad local;
- se debe estimular la cooperación con el profesorado, la dirección de los centros de enseñanza secundaria, la administración, los padres, los demás bibliotecarios y profesionales de la información, y los grupos comunitarios.

Manifiesto de la UNESCO en favor de las Bibliotecas Públicas

Una puerta abierta sobre el conocimiento

La biblioteca pública

Finalidad de la biblioteca pública

Financiación, legislación y redes

Funcionamiento y administración

Una puerta abierta sobre el conocimiento

La libertad, la prosperidad y el desarrollo de la sociedad y de la persona son valores humanos fundamentales que sólo podrán alcanzarse si ciudadanos bien informados pueden ejercer sus derechos democráticos y desempeñar un papel activo dentro de la sociedad. La participación constructiva y la consolidación de la democracia dependen de una buena educación y de un acceso libre e ilimitado al conocimiento, el pensamiento, la cultura y la información.

La biblioteca pública, paso obligado del conocimiento, constituye un requisito básico de la educación permanente, las decisiones autónomas y el progreso cultural de la persona y los grupos sociales.

Este Manifiesto proclama la fe de la UNESCO en la biblioteca pública como fuerza viva de educación, cultura e información y como agente esencial de fomento de la paz y los valores espirituales en la mente del ser humano.

Así pues, la UNESCO alienta a las autoridades nacionales y locales a que apoyen las bibliotecas públicas y participen activamente en su desarrollo.

La biblioteca pública

La biblioteca pública es un centro de información que facilita a los usuarios todo tipo de datos y conocimientos.

La biblioteca pública presta sus servicios sobre la base de igualdad de acceso de todas las personas, independientemente de su edad, raza, sexo, religión, nacionalidad, idioma o condición social. Debe contar además con servicios

específicos para quienes por una u otra razón no puedan valerse de los servicios y materiales ordinarios, por ejemplo, minorías lingüísticas, deficientes físicos y mentales, enfermos o reclusos.

Es menester que todos los grupos de edad puedan contar con materiales que correspondan a sus necesidades. Los fondos y servicios bibliotecológicos deben incluir todos los tipos de medios y tecnologías modernas, así como materiales tradicionales. Son fundamentales su buena calidad y su adecuación a las necesidades y condiciones locales. Los materiales deben reflejar las tendencias actuales y la evolución de la sociedad, así como la memoria del esfuerzo e imaginación del ser humano.

Ni los fondos ni los servicios estarán sujetos a forma alguna de censura ideológica, política o religiosa, ni a presiones comerciales.

Finalidad de la biblioteca pública

Los servicios que presta la biblioteca pública se articularán en torno a los siguientes objetivos relacionados con la información, la educación y la cultura:

1. crear y consolidar el hábito de la lectura en los niños desde los primeros años;
2. prestar apoyo a la autoeducación y la educación formal de todos los niveles;
3. brindar posibilidades para un desarrollo personal creativo;
4. estimular la imaginación y creatividad de niños y jóvenes;
5. sensibilizar respecto del patrimonio cultural y el aprecio de las artes y las innovaciones y logros científicos;
6. facilitar el acceso a la expresión cultural de todas las artes del espectáculo;
7. fomentar el diálogo intercultural y favorecer la diversidad cultural;

8. prestar apoyo a la tradición oral;
9. garantizar a todos los ciudadanos el acceso a la información comunitaria;
10. prestar servicios adecuados de información a empresas, asociaciones y agrupaciones;
11. contribuir al mejoramiento de la capacidad de información y de las nociones básicas de informática;
12. prestar apoyo a las actividades y programas de alfabetización destinadas a todos los grupos de edad, participar en ellas y, de ser necesario, iniciarlas.

Financiación, legislación y redes

La biblioteca pública será en principio gratuita.

La biblioteca pública estará bajo la responsabilidad de las autoridades locales y nacionales. Deberá estar regida por una legislación específica y financiada por las autoridades nacionales y locales. Deberá ser componente esencial de toda estrategia a largo plazo de cultura, información, alfabetización y educación.

Para lograr una coordinación y colaboración nacional, la legislación y los planes estratégicos deberán definir y promover una red nacional de bibliotecas, basada en normas aceptadas de servicios.

La red de bibliotecas públicas deberá concebirse en relación con las bibliotecas nacionales, regionales, especiales y de investigación, así como con las bibliotecas escolares y universitarias.

Funcionamiento y administración

Deberá formularse una política clara que defina objetivos, prioridades y servicios en relación con las necesidades de la comunidad local. La biblioteca pública deberá organizarse eficazmente y deberán mantenerse parámetros

profesionales de funcionamiento.

Deberá establecerse una cooperación con los interlocutores pertinentes, por ejemplo, grupos de usuarios y demás profesionales a nivel local, regional, nacional e internacional.

Los servicios deberán ser accesibles a todos los miembros de la comunidad, lo que supone edificios bien situados, buenas salas de lectura y estudio, tecnologías adecuadas y un horario suficiente y apropiado. Supone asimismo servicios de extensión para quienes no pueden acudir a la biblioteca.

Los servicios bibliotecológicos deberán estar adaptados a las necesidades de las distintas comunidades rurales y urbanas.

El bibliotecario es un intermediario activo entre los usuarios y los recursos. Es indispensable su formación permanente para que pueda ofrecer servicios adecuados. Habrán de establecerse programas de extensión y de formación del usuario con objeto de ayudarles a sacar provecho de todos los recursos.

ÍNDICE ANALÍTICO

INTRODUCCIÓN	2
CAPITULO I	8
“Comunicación e Institución”	
1.1 Un camino constructivo para la Comunicación Institucional	8
1.1.1 La comunicación	9
1.1.2 Teoría Matemática de la Información. Claude Shannon	12
1.1.3 Teoría Cibernética de Norbert Wiener	14
1.1.4 Teoría Matemática de la Comunicación y Teoría de la Cibernética	15
1.1.5 Modelo de la Comunicación Telegráfico	16
1.1.6 Modelo de la Comunicación Orquestal	18
1.2 Institución	21
1.3 Comunicación Institucional	25
1.4 Hacia la construcción de “biblioteca popular” como categoría teórica	29
1.4.1 La Comisión Nacional Protectora de Bibliotecas Populares y las bibliotecas populares	34
1.5 Conclusión	38
CAPITULO II	40
“El Crecimiento del tercer sector”	
2.1 Problemáticas para el desarrollo del tercer sector en Argentina	40

2.1.1 La relación con el Estado	41
2.1.2 El acceso a las fuentes de información	44
2.1.3 El acceso a las fuentes de financiamiento.	45
2.1.4 Las demandas sobre los organismos de financiamiento Internacional	46
2.1.5 Los criterios para evaluar la eficiencia de las ONGs	47
2.1.6 La estabilidad de las organizaciones	49
2.1.7 Las ONGs frente a la fragmentación social	51
CAPITULO III	53
Análisis de Caso	
“Biblioteca Popular Chacras de Coria”	
3.1 Consideraciones teóricas del plan estratégico de Comunicación institucional	53
3.1.1 Características del plan estratégico comunicacional Interno	54
3.1.2 Etapas del Plan Estratégico Interno de Comunicación Institucional	56
3.2 Análisis Interno	56
3.2.1 Identidad corporativa	57
3.2.1.1 Los aspectos que constituyen a la filosofía corporativa	59
3.2.1.2 Cultura corporativa	61
3.3 Aplicación de las consideraciones teóricas del Plan Estratégico de Comunicación Institucional	62
3.3 “Propuesta comunicacional”	
Los espacios para crecer en la comunicación interna	127

3.3.1 Aspectos finales	136
Conclusiones	137
ÍNDICE BIBLIOGRÁFICO	138
ANEXOS	140
ÍNDICE ANALÍTICO	155