



**UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES  
FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS**

**DEPARTAMENTO: BIBLIOTECOLOGÍA Y CIENCIA DE  
LA INFORMACIÓN**

**MATERIA: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

**RÉGIMEN DE PROMOCIÓN: PROMOCIÓN DIRECTA**

**MODALIDAD DE DICTADO: VIRTUAL** (según Res. D 732/20 y  
normativa específica dispuesta a los efectos de organizar el dictado a  
distancia)

**PROFESOR/A: Aparicio, Alicia**

**CUATRIMESTRE: 2º**

**AÑO: 2021**

**CÓDIGO N°: 0878**

**UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES**  
**FACULTAD DE FILOSOFIA Y LETRAS**  
**DEPARTAMENTO DE BIBLIOTECOLOGÍA Y CIENCIA DE LA**  
**INFORMACIÓN**  
**MATERIA: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**  
**MODALIDAD DE DICTADO: VIRTUAL<sup>1</sup>**  
**RÉGIMEN DE PROMOCIÓN: PD**  
**CARGA HORARIA: 96 HORAS**  
**CUATRIMESTRE Y AÑO: 2° 2021**  
**CODIGO N°: 0878**

**PROFESOR/A: APARICIO ALICIA**

**EQUIPO DOCENTE:<sup>2</sup>**

**PROFESORA ADJUNTA: APARICIO, ALICIA**

**AYUDANTE DE SEGUNDA: MACHADO, SANTIAGO**

### **Planificación estratégica**

**a. Fundamentación y descripción**

La complejidad de la sociedad contemporánea, el crecimiento exponencial del conocimiento y los avances tecnológicos desarrollados para su acceso, plantean a las organizaciones, en general y a las bibliotecas en particular, desafíos cotidianos para adecuar sus actividades y servicios a las demandas de sus usuarios. Conocer los procesos de la planificación estratégica permite a los responsables de las unidades de información desarrollar competencias proactivas que les permitirán manejar eficazmente los cambios que se producen constantemente en el entorno en que se encuentran y les posibilitará una mejor asignación de los recursos disponibles.

**b. Objetivos:**

**General**

Los alumnos podrán conocer y asimilar los conceptos teóricos que les permita comprender la dinámica de la planificación estratégica y los diferentes aspectos que condicionan el proceso, con especial referencia a la planificación en unidades de información.

**Específicos**

- Comprender la importancia de la planificación para las bibliotecas.
- Incorporar y profundizar sobre los conceptos teóricos del ciclo de la planificación estratégica.

---

<sup>1</sup> Programa adecuado a las pautas de funcionamiento para la modalidad virtual establecidas en Res. (D) N°. 732/20 y otra normativa específica dispuesta a los efectos de organizar la cursada en el contexto de la emergencia sanitaria que impide el desarrollo de clases presenciales en la Universidad.

<sup>2</sup> Los/as docentes interinos/as están sujetos a la designación que apruebe el Consejo Directivo para el ciclo lectivo correspondiente.

- Conocer y utilizar métodos e instrumentos de gestión que faciliten la elaboración, ejecución, seguimiento, control y revisión del plan.
- Orientar a los alumnos en la elaboración de un Plan estratégico aplicado a una unidad de información.

c. **Contenidos:**

Unidad 1: Introducción a la planificación estratégica

Definición, importancia, fines y beneficios de la planificación estratégica. Prospectiva.

Unidad 2: Preparación del proceso

Creación del equipo de planificación. Acuerdo sobre el proceso. Organización y recursos necesarios.

Unidad 3: Análisis del escenario actual

Identificación de mandatos formales e informales. Aclarar valores. Visión. Análisis de los actores. Evaluación de la situación externa e interna. Identificación de asuntos críticos.

Unidad 4: Misión, metas, objetivos, estrategias

Establecimiento de la misión. Factores que influyen. Fijación de metas, objetivos y actividades coherentes con la misión. Determinación de prioridades. Evaluación y selección de estrategias.

Unidad 5: Elaboración del plan estratégico

Determinación de los recursos necesarios. Formulación de un plan con medidas de rendimiento, estrategias para su implementación y evaluación de resultados. Métodos para gestión de proyectos: diagrama de Gantt, P.E.R.T., C.P.M. Cálculo de costos y elaboración del presupuesto. Redacción del documento. Estructura y formato. Difusión del plan.

Unidad 6: Implementación y control del plan

Definición de tareas. Asignación de recursos. Coordinación y supervisión. Medición del logro de objetivos. Revisión del plan.

d. **Bibliografía obligatoria, complementaria y fuentes, si correspondiera:**

Unidad 1

Bibliografía obligatoria

Bryson, J. M. (2004). Strategic planning for public and non profit organizations (3a. ed.). California : Jossey Bass.

McClure, C. R., Owen, A., Zweizig, D. L., Lynch, M. J. & Van House, N. A. (1991). Manual de planificación para bibliotecas : sistemas y procedimientos. Madrid; Salamanca : Fundación Germán Sánchez Ruipérez ; Madrid: Pirámide.

Bibliografía complementaria

Abadal Falgueras, E. (2012). Gestión de proyectos en información y documentación. Gijón: Trea.

Beinstein, Jorge. (2016). Manual de prospectiva: guía para el diseño e implementación de estudios prospectivos. Buenos Aires : MINCYT.

Bryson, J. M. y Alston, F. K. (2005). Creating and implementing your strategic plan. A workbook for public and nonprofit organizations (2nd. ed.). California : Jossey Bass.

Chiavenato, I. y Sapiro, A. (2011). Planeación estratégica. Fundamentos y aplicaciones. 2da. ed. México: Mc Graw Hill.

Choque Larrauri, R. (2017). Planeamiento estratégico: utilizando el Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard). Lima: Marcombo.

Godet, M. (2007). Prospectiva estratégica: problemas y métodos / en colaboración con Philippe Durance. En: *Cuadernos de LIPSOR*, no. 20. Recuperado de <http://archivo.cepal.org/pdfs/GuiaProspectiva/Godet2007.pdf> [2020-06-19].

Himmel, E. y Wilson, W. J. (2001). Planificar para obtener resultados. Barcelona: Milenio.

## Unidad 2

### Bibliografía obligatoria

Bryson, J. M. (2004). Strategic planning for public and non profit organizations (3a. ed.). California : Jossey Bass.

McClure, C. R., Owen, A., Zweizig, D. L., Lynch, M. J. & Van House, N. A. (1991). Manual de planificación para bibliotecas : sistemas y procedimientos. Madrid; Salamanca : Fundación Germán Sánchez Ruipérez ; Madrid: Pirámide.

### Bibliografía complementaria

Bryson, J. M. y Alston, F. K. (2005). Creating and implementing your strategic plan. A workbook for public and nonprofit organizations (2nd. ed.). California : Jossey Bass.

Himmel, E. y Wilson, W. J. (2001). Planificar para obtener resultados. Barcelona: Milenio.

## Unidad 3

### Bibliografía obligatoria

Almada Navarro, E. M. (2008). El análisis de actores: metodología para el análisis contextual en Bibliotecología y Estudios de la Información. En: *Memoria del XXVI Coloquio de Investigación Bibliotecológica y sobre la Información* (p. 167-181). México, D.F.: UNAM, CUIB. Recuperado de: [http://ru.iibi.unam.mx/jspui/bitstream/IIBI\\_UNAM/L39/1/xxvi\\_coloquio\\_cuib.pdf](http://ru.iibi.unam.mx/jspui/bitstream/IIBI_UNAM/L39/1/xxvi_coloquio_cuib.pdf) [2021-05-16].

Bryson, J. M. (2004). Strategic planning for public and non profit organizations (3a. ed.). California : Jossey Bass.

McClure, C. R., Owen, A., Zweizig, D. L., Lynch, M. J. & Van House, N. A. (1991). Manual de planificación para bibliotecas : sistemas y procedimientos. Madrid; Salamanca : Fundación Germán Sánchez Ruipérez ; Madrid: Pirámide.

### Bibliografía complementaria

Bryson, J. M. y Alston, F. K. (2005). *Creating and implementing your strategic plan. A workbook for public and nonprofit organizations* (2nd. ed.). California : Jossey Bass.

Codina Jiménez, A. (2011). Deficiencias en el uso del FODA: causas y sugerencias. En: *Revista Ciencias Estratégicas*, vol. 19 no. 25 (ene-jun.), p. 89-100. Medellín : Universidad Pontificia Bolivariana. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=151322413006> [2020-06-19].

García López, T. y Cano Flores, M. (2013). El FODA : una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación en las organizaciones. En: *Ensayos*. Veracruz: IIESCA, UV. Recuperado de: <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf> [2021-05-16].

#### Unidad 4

##### Bibliografía obligatoria

Bryson, J. M. (2004). *Strategic planning for public and non profit organizations* (3a. ed.). California : Jossey Bass.

McClure, C. R., Owen, A., Zweizig, D. L., Lynch, M. J. & Van House, N. A. (1991). *Manual de planificación para bibliotecas : sistemas y procedimientos*. Madrid; Salamanca : Fundación Germán Sánchez Ruipérez ; Madrid: Pirámide.

##### Bibliografía complementaria

Bressano, M. (2015). *Planificación, PERT y Gantt, camino crítico*. Recuperado de: <http://www.mariobressano.com.ar/theme/materiales/dante/pertygant.pdf> [2021-05-16].

Bryson, J. M. y Alston, F. K. (2005). *Creating and implementing your strategic plan. A workbook for public and nonprofit organizations* (2nd. ed.). California : Jossey Bass.

Esquema 1 de norma IRAM-ISO 11620. (2020) *Información y documentación. Indicadores de desempeño de bibliotecas (ISO 11620:2014, IDT)*. Buenos Aires, IRAM.

Solimine, G., Di Domenico, G. y Pérez Pulido, M. (2010). *Gestión y planificación en bibliotecas*. Buenos Aires: Alfagrama.

#### Unidad 5

##### Bibliografía obligatoria

Bryson, J. M. (2004). *Strategic planning for public and non profit organizations* (3a. ed.). California : Jossey Bass.

McClure, C. R., Owen, A., Zweizig, D. L., Lynch, M. J. & Van House, N. A. (1991). *Manual de planificación para bibliotecas : sistemas y procedimientos*. Madrid; Salamanca : Fundación Germán Sánchez Ruipérez ; Madrid: Pirámide.

##### Bibliografía complementaria

Ander-Egg, E. y Aguilar Idáñez, M. J. (1996). *Cómo elaborar un proyecto: guía para diseñar proyectos sociales y culturales*. 14 ed. ampl. y rev. Buenos Aires : Lumen Humanitas.

Bryson, J. M. y Alston, F. K. (2005). *Creating and implementing your strategic plan. A workbook for public and nonprofit organizations* (2nd. ed.). California : Jossey Bass.

## Unidad 6

### Bibliografía obligatoria

Bryson, J. M. (2004). Strategic planning for public and non profit organizations (3a. ed.). California : Jossey Bass.

McClure, C. R., Owen, A., Zweizig, D. L., Lynch, M. J. & Van House, N. A. (1991). Manual de planificación para bibliotecas : sistemas y procedimientos. Madrid; Salamanca : Fundación Germán Sánchez Ruipérez ; Madrid: Pirámide.

### Bibliografía complementaria

Bryson, J. M. y Alston, F. K. (2005). Creating and implementing your strategic plan. A workbook for public and nonprofit organizations (2nd. ed.). California : Jossey Bass.

Himmel, E. y Wilson, W. J. (2001). Planificar para obtener resultados. Barcelona: Milenio.

United Nations Development Programme. (2009). Handbook on planning, monitoring and evaluating for development results. New York : UNDP. Recuperado de: <http://web.undp.org/evaluation/handbook/documents/english/pme-handbook.pdf> [2021-05-16].

#### **e. Organización del dictado de la materia:**

La materia se dicta en modalidad virtual mientras duren las restricciones establecidas por el Aislamiento Social Preventivo y Obligatorio definido por el gobierno nacional (DNU 297/2020). Su funcionamiento se adecua a lo establecido en la Res. (D) N° 732/20 y a la normativa específica dispuesta a los efectos de organizar el dictado a distancia.

El dictado de clases se realiza a través del campus virtual de la Facultad de Filosofía y Letras y de otros canales de comunicación virtual que se consideren pertinentes para favorecer el intercambio pedagógico con los/las estudiantes.

La carga horaria total es de 96 horas.

#### **Modalidad de trabajo**

Se dará acceso a la bibliografía a través del espacio de la materia en el campus virtual de la Facultad de Filosofía y Letras, UBA.

Las clases teóricas y prácticas consistirán en actividades virtuales, asincrónicas y obligatorias que los alumnos deberán cumplir para promocionar la materia.

Las grabaciones de las clases teóricas se entregarán cada semana de forma que puedan descargarse a un dispositivo digital.

Será obligatorio para mantener la regularidad la participación en el 80% de cada instancia que constituya la cursada. Se dispondrán y evaluarán actividades semanales diversas relacionadas con cada unidad del programa (cuestionarios, resolución de problemas, análisis y comentarios de artículos científicos y otros textos académicos y videos, relato de experiencias en unidades de información, participación en los foros a través de respuesta a temas planteados por la cátedra, etc.).

A lo largo de la cursada cada alumno, con el continuo apoyo de la cátedra, trabajará sobre un proyecto de planificación estratégica de una unidad de información concreta, que deberá presentar al finalizar el cuatrimestre.

**f. Organización de la evaluación:**

**Régimen de PROMOCIÓN DIRECTA (PD):** de acuerdo a lo dispuesto por la Resolución (D) N° 849/20 que establece de manera excepcional los requisitos para el régimen de promoción directa de materias en la virtualidad y suspende los requisitos definidos por el inciso b) del artículo 31° del Reglamento Académico de la Facultad (Res. CD N° 4428/2017)

El régimen de promoción directa constará de 3 instancias de evaluación parcial, cuya modalidad en la virtualidad será definida por el equipo docente de la materia correspondiente. Las 3 instancias serán calificadas siguiendo los criterios establecidos en los artículos 39° y 40° del Reglamento Académico de la Facultad.

Para cumplir con los requisitos del régimen de promoción directa, los/as estudiantes deberán:

- a. Aprobar las 3 instancias de evaluación parcial con un promedio igual o superior a 7 puntos, sin registrar ningún aplazo. En al menos una de las instancias de evaluación el equipo docente de la materia debe verificar la identidad de los/as estudiantes examinados/as.
- b. Realizar satisfactoriamente las actividades asincrónicas obligatorias que proponga el equipo docente de la materia al comienzo de la cursada, teniendo en cuenta el marco de excepcionalidad que puedan presentarse en este marco de crisis sanitaria, social y económica y logrando consensos que preserven derechos de docentes y estudiantes. La forma que adoptarán las actividades asincrónicas obligatorias deberá ser de público conocimiento en la semana de inscripción a materias.

Los/as estudiantes que no hayan satisfecho los requisitos para la PROMOCIÓN DIRECTA, pero que hayan cumplido con lo establecido para EXAMEN FINAL, podrán presentarse como estudiantes regulares en la mesa general de exámenes finales.

El cumplimiento de los requisitos de regularidad en los casos de estudiantes que se encuentren cursando bajo el Régimen Transitorio de Asistencia, Regularidad y Modalidades de Evaluación de Materias (Res. CD N° 1117/10) quedará sujeto al análisis conjunto entre el Programa de Orientación de la SEUBE, los departamentos docentes y el equipo docente de la materia.

**Régimen de promoción con EXAMEN FINAL (EF)** establecido en el Reglamento Académico (Res. (CD) N° 4428/17); incorpora las modificaciones establecidas en la Res. (D) N° 732/20 para su adecuación a la modalidad virtual de manera excepcional.

-Regularización de la materia:

Es condición para alcanzar la regularidad de la materia aprobar 2 (dos) instancias de evaluación parcial (o sus respectivos recuperatorios) con un mínimo de 4 (cuatro) puntos en cada instancia.

Quienes no alcancen las condiciones establecidas para el régimen con EXAMEN FINAL deberán reinscribirse u optar por rendir la materia en calidad de libre.

### **-Aprobación de la materia:**

La aprobación de la materia se realizará mediante un EXAMEN FINAL presencial en el que deberá obtenerse una nota mínima de 4 (cuatro) puntos.

Se dispondrá de UN (1) RECUPERATORIO para aquellos/as estudiantes que:

- hayan estado ausentes en una o más instancias de examen parcial;
- hayan desaprobado una instancia de examen parcial.

La desaprobación de más de una instancia de parcial constituye la pérdida de la regularidad y el/la estudiante deberá volver a cursar la materia.

Cumplido el recuperatorio, de no obtener una calificación de aprobado (mínimo de 4 puntos), el/la estudiante deberá volver a inscribirse en la asignatura o rendir examen en calidad de libre. La nota del recuperatorio reemplaza a la nota del parcial original desaprobado o no rendido.

La corrección de las evaluaciones y trabajos prácticos escritos deberá efectuarse y ser puesta a disposición del/la estudiante en un plazo máximo de 3 (tres) semanas a partir de su realización o entrega. El examen será devuelto al/la estudiante con la corrección y calificación correspondientes, en tinta sin enmiendas ni tachaduras, y firma del/la docente. El/la estudiante deberá conservarlo en su poder hasta que la materia haya sido aprobada y conste en el Certificado Analítico.

### **VIGENCIA DE LA REGULARIDAD:**

Durante la vigencia de la regularidad de la cursada de una materia, el/la estudiante podrá presentarse a examen final en 3 (tres) mesas examinadoras en 3 (tres) turnos alternativos no necesariamente consecutivos. Si no alcanzara la promoción en ninguna de ellas deberá volver a inscribirse y cursar la asignatura o rendirla en calidad de libre. En la tercera presentación el/la estudiante podrá optar por la prueba escrita u oral.

A los fines de la instancia de EXAMEN FINAL, la vigencia de la regularidad de la materia será de 4 (cuatro) años. Cumplido este plazo el/la estudiante deberá volver a inscribirse para cursar o rendir en condición de libre.

**RÉGIMEN TRANSITORIO DE ASISTENCIA, REGULARIDAD Y MODALIDADES DE EVALUACIÓN DE MATERIAS:** Quedan exceptuados/as de las condiciones para la Promoción Directa o con Examen Final los/as estudiantes que se encuentren cursando bajo el Régimen Transitorio de Asistencia, Regularidad y Modalidades de Evaluación de Materias (RTARMEM) aprobado por Res. (CD) N° 1117/10.



Alicia Aparicio  
Profesora Adjunta Interina



Mg. Carmen L. Silva  
Directora