



La gestión de proyectos en las bibliotecas populares del Gran La Plata inscriptas en CONABIP: conocimientos, experiencias y percepciones de los/as bibliotecarios/as

María Agustina Sassara

Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. Universidad Nacional de La Plata, Ensenada, Argentina

agus.sassara@gmail.com

Resumen: En la presente ponencia se pretende exponer el proceso realizado para la tesina de grado en Licenciatura en Bibliotecología y Ciencia de la Información titulada “*La gestión de proyectos en las bibliotecas populares del Gran La Plata inscriptas en CONABIP: conocimientos, experiencias y percepciones de los/as bibliotecarios/as*”. La gestión de proyectos es una práctica fundamental para mejorar los servicios brindados en las bibliotecas, especialmente en contextos donde se hacen necesarios aportes externos para el sostenimiento de la organización. En este estudio, se indagó sobre esta práctica en el ámbito de las bibliotecas populares, instituciones donde la autogestión ocupa un lugar destacado.

Específicamente, se estudiaron las bibliotecas reconocidas por la Comisión Nacional de Bibliotecas Populares (CONABIP) ubicadas en el Gran La Plata, con el objetivo de analizar la implementación y elaboración de proyectos desde la perspectiva de los/as bibliotecarios/as titulares, centrándose en las acciones relativas al año 2021. Para este fin se elaboró un diseño de investigación de tipo exploratorio-descriptivo con enfoque mixto, en el cual se implementa una triangulación metodológica que combina la aplicación de encuesta, entrevista y análisis documental. Por último, se presentarán las reflexiones finales, en las que se podrán apreciar los resultados acordes a los objetivos de la investigación y posibles aspectos detectados para seguir trabajando en esta temática.

Palabras clave: Gestión de proyectos, CONABIP, Bibliotecas populares, La Plata, Bibliotecarios/as



Introducción

El trabajo a presentar busca indagar sobre prácticas recientes en gestión de proyectos en bibliotecas populares del Gran La Plata, a través de la Comisión Nacional de Bibliotecas Populares (CONABIP). A partir de la elaboración del marco teórico y revisión de antecedentes necesarios se puede afirmar que, tanto las bibliotecas populares argentinas como objeto de estudio, como la temática gestión de proyectos en el ámbito de la bibliotecología han sido poco exploradas, pero sí existen numerosas publicaciones relativas a planes e informes de proyectos como evidencia de una práctica ampliamente difundida y aplicada.

En las publicaciones sobre la materia existen desarrollos dedicados a herramientas proyectuales para acompañar las diferentes etapas y tareas. Se pueden destacar por su relevancia e influencia, al ser publicaciones en español, los aportes de Abadal Falgueras (2004), Solimine, Di Domenico y Pérez Pulido (2010) y, más recientemente, Monfasani y Murray (2020). Todos estos desarrollos sirven para instrumentar caminos posibles a llevar a cabo en la realización de un proyecto, dedicando capítulos a teorizar y conceptualizar sobre el tema. Ante la falta de investigaciones similares, se incluyeron como antecedentes los aportes de dos autoras que toman como objeto de estudio las bibliotecas populares del Gran La Plata en tesis recientes, aunque no sean sobre la misma temática. Aracri (2018) y Correa (2021) parten de estudios previos escasos o nulos, al igual que en este caso, lo que justifica el interés y relevancia de los trabajos. A su vez, dan a conocer un contexto donde interactúan los/as bibliotecarios/as, con especial relevancia en su formación, las comisiones directivas y las políticas de CONABIP, un panorama similar al estudiado en esta tesina.

Sobre las experiencias proyectuales se pueden encontrar innumerables testimonios y publicaciones a través de reseñas, planes e informes de diverso origen. En el contexto específico de las bibliotecas populares, desde la CONABIP se ofrece en su página web una sección denominada [banco de experiencias](#), que a través de un buscador localiza reseñas de proyectos de variado tipo realizados por diferentes bibliotecas populares en todo el país. Estas reseñas no incluyen la metodología utilizada en los diferentes proyectos, pero sí dan a conocer su existencia y temáticas generales. Otro recurso compartido son los informes de encuentros regionales celebrados anualmente desde el 2017 hasta 2019 en diferentes puntos del país, por bibliotecarios/as de la CONABIP, denominado “Encuentros de Intercambio de Experiencias”, donde se desarrollaron tres ejes temáticos: trabajo en red, generación de más usuarios y estrategias de comunicación y visibilización. Según se detalla, estos encuentros fueron planeados “a partir de haber detectado la necesidad de generar espacios de intercambio y participación entre las propias bibliotecas populares que en cada jornada de capacitación han demostrado interés de difundir determinadas experiencias que llevan adelante” (CONABIP, 2017, p. 3). Esto demuestra el interés de la comunidad en compartir y adquirir conocimiento sobre las características, procesos y resultados que han tenido en sus proyectos, así como dar testimonio de su existencia.



Las bibliotecas, en general, tienen el desafío de adaptarse a las demandas y los cambios de la sociedad. Dentro de la planificación, estas iniciativas necesarias para el crecimiento y cambio son idealmente traducidas a través de la gestión de proyectos. Esta técnica resulta una herramienta especialmente útil para dar respuestas dinámicas y adecuadas a diversas problemáticas y necesidades. Los proyectos son realizados en busca de resultados a corto plazo, con un fin determinado y se implementan de forma paralela a los procesos cotidianos que se llevan adelante en la institución. De esta forma, requieren de una inversión extra de tiempo y recursos, así como de conocimientos por parte de los/as bibliotecarios/as para diseñarlos y desarrollarlos con éxito. Por esto mismo, la gestión de proyectos se torna una práctica fundamental para la innovación y la mejora de servicios en las bibliotecas, especialmente en contextos donde se hacen necesarios aportes externos para el sostenimiento de la organización, como es el caso de las bibliotecas populares donde es requisito la aplicación de estos conocimientos para obtener subsidios en proyectos por parte de la CONABIP.

Con el objetivo principal de analizar y describir sus conocimientos, experiencias y percepciones en la gestión de proyectos, se estudió el tema desde la perspectiva de sus bibliotecarios/as titulares. Para esta finalidad se plantearon cuatro objetivos específicos referidos a los/as bibliotecarios/as antes definidos: determinar su grado de formación en gestión de proyectos, definir el nivel de implementación en la práctica de técnicas de gestión de proyectos para apropiarse de las oportunidades financieras para proyectos específicos propuestos por la CONABIP, conocer sus opiniones personales, valoraciones e importancia que le otorgan a la gestión de proyectos y relevar cuáles son los proyectos que han confeccionado e implementado en los últimos tiempos a través de CONABIP.

Metodología

El diseño de la investigación es de tipo exploratoria-descriptiva. Una investigación exploratoria tiene como objetivo examinar un tema del cual aún no se conoce demasiado. En el caso de la investigación descriptiva, se busca la caracterización de los rasgos generales del fenómeno (Yuni y Urbano, 2006, p. 79). Considerando ambos conceptos, y teniendo en cuenta la particularidad de la escasez en las indagaciones sobre la temática abordada, fue necesario trazar una metodología que parta de establecer las diferentes propiedades básicas del tema estudiado para, luego, poder caracterizarlo con mayor profundidad y sacar conclusiones a partir de las evidencias recolectadas. Por este motivo, se entiende que la investigación queda enmarcada en la tipología conceptualizada, ya que el alcance de su finalidad es una primera descripción y aproximación al objeto de estudio.

Fue preciso definir un enfoque de investigación mixto, en el cual se articularan lógicas cuantitativas y cualitativas. La lógica cuantitativa se apoya en el razonamiento deductivo, es decir, en la búsqueda de evidencia empírica que establezca universalidades. En cambio, en el caso de la lógica cualitativa, es la inducción el modo de pensamiento aplicado en el que, a partir

de casos particulares, se caracteriza un fenómeno de forma general. De esta manera, es que resultó conveniente de forma complementaria trabajar en una primera etapa con información de tipo cuantitativa para así lograr clasificaciones que se podrían entender de carácter universal para luego, en una siguiente etapa, poder profundizar a través de un enfoque cualitativo en busca de tendencias, particularidades y casos excepcionales, que enriquezcan la investigación (Yuni y Urbano, 2006, p. 10).

Una vez seleccionados el tipo y enfoque del trabajo, se procedió a proponer un método acorde a los requerimientos. El resultado fue una triangulación metodológica, es decir, la aplicación de más de un método con el fin de poder abordar, a través de cada técnica diseñada, la diversidad del enfoque antes establecido (Yuni y Urbano, 2006, p. 36). Para esto se ha aplicado la encuesta (a la totalidad de la población de 33 bibliotecas), la entrevista (para tres casos donde se detectó un mayor desarrollo en la gestión de proyectos) y el análisis documental (a planes e informes de 6 proyectos realizados a través de CONABIP en 2021 por las 3 bibliotecas antes entrevistadas).

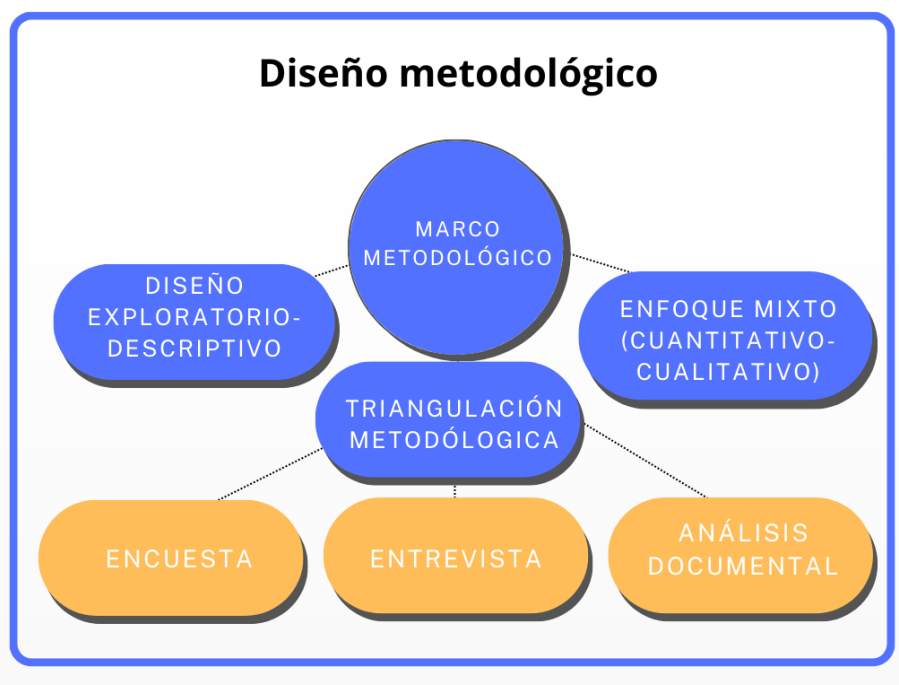


Figura 1. Resumen diseño metodológico

Las encuestas se realizaron a través de un formulario de Google y fueron enviadas a los correos electrónicos de las bibliotecas y/o de los/as bibliotecarios/as a cargo el 4 de julio de 2022, recibiendo respuestas hasta el 1 de agosto de 2022. Para evitar duplicaciones, se solicitó que cada bibliotecario/a especifique la biblioteca e institución en la que estaba inserto/a, ya que no todas las bibliotecas y bibliotecarios/as poseían un correo electrónico de Google para poder loguearse y ser identificados. Los resultados se procesaron luego por medio de hojas de cálculo. Cabe aclarar que fue necesario, una vez avanzado el proceso de recolección de datos, realizar



también en forma complementaria visitas presenciales a las bibliotecas para recolectar mayor número de respuestas y obtener un porcentaje lo más representativo posible. Bajo estas circunstancias, se logró sumar 25 respuestas, lo que equivale a un 75,75% de cobertura respecto a la población total de 33 bibliotecas populares.

Para la selección de los casos en la entrevista se estableció un criterio de selección en base a tres aspectos. De los bibliotecarios/as encuestados, se tomaron en principio aquellos que manifestaron la voluntad de realizar entrevistas. De esta totalidad se dividieron los potenciales entrevistados según tres tipologías de bibliotecas populares distinguidas a partir de los resultados de la encuesta: bibliotecas barriales, bibliotecas híbridas y bibliotecas independientes. Cabe destacar que esta diferenciación es una producción propia para la búsqueda de contraste y diversidad en los ejemplos, a fin de enriquecer el contenido del estudio a través del aporte particular que cada bibliotecario/a pueda hacer sobre el tema.

Las bibliotecas barriales serían aquellas fundadas entre 1915 y 1950, que se podrían denominar más clásicas por su trayectoria. Estas instituciones comparten sus actividades con clubes, asociaciones de fomento y centros de diversas índoles circunscritos a la vida barrial. Bajo una modalidad similar, las bibliotecas híbridas también estarían insertas dentro de otras instituciones pero más específicas, como colegios, entidades gubernamentales o institucionales. En consecuencia, las actividades realizadas en estas organizaciones marcan una tendencia en la cual las bibliotecas comparten características con otros tipos, como escolares y/o públicas (también se incluyen tres ejemplos vinculados a la Federación de Instituciones Culturales y Deportivas de La Plata, Banco Provincia y Policía, considerando que, si bien son populares, también están orientadas a los usuarios específicos de la comunidad de cada institución). Por último, las bibliotecas independientes serían aquellas que dedican toda su organización como asociaciones civiles exclusivamente para la actividad bibliotecaria.

De estos 3 grupos se seleccionó 1 unidad de cada tipo. Priorizando aquellas en la que se hayan realizado más proyectos en comparación al resto, se obtuvieron 3 referentes a ser entrevistados considerados informantes claves. Mediante correo electrónico se inició la comunicación con los/as bibliotecarios/as seleccionados/as, acordando y llevando a cabo las entrevistas en la última semana de noviembre de 2022. Es preciso señalar que, como se detalla en la Tabla 1, una de las personas entrevistadas no es titular de la biblioteca pero sí es quien asume este rol en la gestión de la biblioteca. Las entrevistas fueron grabadas y transcritas para su posterior análisis.

#	Entrevistado/a	Tipo de biblioteca	Cargo	Fecha de la entrevista	Duración de la entrevista
1	Entrevistado/a A	Independiente	Miembro de la Comisión	22/11/2022	1 hora



			Directiva		
2	Entrevistado/a B	Barrial	Bibliotecario/a titular	25/11/2022	42 minutos
3	Entrevistado/a C	Híbrida	Bibliotecario/a titular	28/11/2022	29 minutos

Tabla 1. Entrevistas realizadas

Por último, para el análisis documental se tomaron como fuente de información planes e informes pertenecientes a las 3 bibliotecas objeto de entrevistas, que fueron solicitados y suministrados a voluntad en el transcurso de los encuentros en persona con los/as bibliotecarios/as y corresponden a los años 2020 y 2021. En la documentación obtenida se abarcan 6 proyectos en total, accediendo al plan e informe de evaluación correspondiente de 4 de estas iniciativas y solo al plan en 2 de los casos. Para el análisis de los testimonios a través de estos documentos se indagó en su contenido para analizar las experiencias particulares y se aprovechó la estructura propia de los mismos para percibir las herramientas diseñadas y aplicadas. En la Tabla 2 se resumen los escritos estudiados.

N°	Convocatoria	Plan	Informe	Tipo	Temática general
1	Adecuación de Espacios en Tiempos de Pandemia	Sí	Sí	Equipamiento	Sala de lectura al aire libre
2	Biblioteca Tesoro	Sí	No	Conservación y preservación	Archivo de la biblioteca
3		Sí	Sí	Conservación y preservación	Conservación y digitalización de Publicaciones Periódicas de la Biblioteca
4	Información Ciudadana	Sí	Sí	Campaña de difusión	Educación Sexual Integral en las redes
5		Sí	Sí	Equipamiento	Creación de espacios destinado al servicio de información ciudadana
6		Sí	No	Campaña de difusión / Equipamiento	Espacio de lectura orientada a derecho a la identidad

Tabla 2. Proyectos analizados



Resultados y discusión

A partir del análisis de los resultados se pudieron establecer algunos aspectos generales del funcionamiento y la formación de los/as bibliotecarios/as. En cuanto a la cantidad de personal de cada biblioteca, existe una inclinación marcada. El 56% de ellas solo cuenta con una persona encargada de trabajar en la biblioteca, seguido por un 20% que manifestó contar con 2 personas a cargo. Esto indica una fuerte tendencia a que todas las tareas bibliotecarias, incluyendo los proyectos, sean sostenidas por personal único.

En la formación de los/as encuestados/as el 56% afirma tener título de bibliotecólogo, seguido por un 16% con título de bibliotecario/a superior o profesional, siendo la casa de estudios predilecta el Instituto Superior de Formación Docente y Técnica N° 8 (ISFDyT N° 8). Solo el 16% afirmó no tener estudios ni títulos vinculados a la bibliotecología. Respecto a la gestión de proyectos el 68% indicó que cree estar capacitado/a en la materia, frente a un 32% que no ha estudiado el tema. Esta formación tiene diversos orígenes, pero principalmente derivaría de sus estudios académicos.

Sobre las intencionalidades de los bibliotecarios/as en la materia, si bien existe un interés en seguir formándose en mayor o menor medida, se inclinan más por estar interesados/as en realizar efectivamente proyectos. En el año 2021 casi la mitad de los/as encuestados/as presentaron propuestas a CONABIP para subsidios de proyectos, pero a la hora de indagar sobre posibles presentaciones a futuro la balanza se inclina hacia la negativa: un 80% no tiene intención de realizar proyectos en los próximos tiempos bajo esta modalidad. Esto último puede responder a la época en la que se realizó la encuesta, perfilando el cierre del año.

Los/as bibliotecarios/as mencionan varios aspectos positivos asociados a la realización de proyectos, por ejemplo que propician el fortalecimiento de la comunidad, generan nuevos vínculos, son una oportunidad implícita para organizarse mejor y fomentan el uso de la biblioteca. Dentro de los objetivos más esperados de los proyectos están el darle visibilidad a la biblioteca y atraer más usuarios/as. En palabras de uno/a de los/as encuestados/as, los proyectos permiten que sucedan cosas, como un aporte de vitalidad en sí mismo que tiene un valor positivo más allá de los resultados.

En los casos estudiados con mayor profundidad a través de entrevista y análisis documental, se destaca de forma positiva el acompañamiento de la CONABIP, se lo califica como sencillo, lo que facilita la viabilidad de los proyectos. Se rescata la implementación de una plataforma digital que mejoró las instancias administrativas demandadas. Dentro de los planes e informes analizados, se nota también la influencia de los tutoriales de la CONABIP para su realización, que permiten que estos sean lo suficientemente completos y uniformes.

En las indagaciones también se hizo referencia a otras convocatorias a las que se recurre habitualmente, como el caso del concurso Julio Verne de la Fundación Williams, proyectos culturales y mejoras de espacios artísticos del Fondo Nacional de las Artes y Programa Puntos de Cultura del Ministerio de Cultura. Esto demuestra la existencia de una agenda de subsidios



que, sumada a las convocatorias de CONABIP estudiadas, son posibilidades valiosas de financiamiento para los proyectos de las bibliotecas populares. Sin embargo, no se puede afirmar que esta información sea conocida y valorada por todos/as los/as bibliotecarios/as, habiendo aparecido estas menciones en instancias de entrevistas.

Los aspectos problemáticos expresados son casi unánimes. Se menciona el rol de las comisiones directivas de gran influencia. Que éstas acompañen o no sus propuestas es determinante para la motivación y la efectiva realización, expresando muchas quejas en los casos que no es así. Este tema apareció de forma espontánea en las preguntas abiertas de la encuesta y fue profundizado en las entrevistas. Varios/as manifestaron tener muchas iniciativas, pero no poder llevarlas a cabo o encontrarse con dificultades ante la negativa por parte de las Comisiones Directivas. Por el contrario, paralelamente otros/as han podido resaltar tener mucho apoyo como factor clave favorecedor para realizar proyectos, dando testimonio inclusive de ejemplos donde miembros de la Comisión Directiva asumen roles activos en la gestión de proyectos. Por otra parte, y en relación a lo anterior, teniendo en cuenta su función administrativa, otro aspecto problematizado es la falta de recursos económicos, pero sobre todo traducido en la falta de personal. Al parecer, la inversión en personal capacitado para repartir la carga de tareas de la biblioteca es una demanda considerada de necesidad por las personas indagadas.

Respecto a las temáticas, son muy variadas, en general una de las más recurrentes es la promoción de la lectura con proyectos de formación de comunidades de lectura, dictado de talleres y mediación de la lectura en colegios primarios y secundarios. También se han mencionado talleres de radio para niños/as, recuperación de libros infantiles y juveniles censurados en la dictadura, organización de una webinar sobre recursos de información para sus usuarios/as y ofrecer acceso a libros digitales de dominio público seleccionados especialmente en el marco de las restricciones de la pandemia por COVID-19. Otro tema que se destaca permanentemente, es el del equipamiento del espacio, más específicamente de las salas de lectura con el fin de otorgar comodidades para la permanencia de los/as usuarios/as.

Conclusiones

A través de los resultados obtenidos se pudo concluir que, si bien la gestión de proyectos como materia ha sido poco explorada en la literatura científica, se evidencia como relevante, actual y necesaria en el ejercicio de la profesión. Esto se ve reflejado en la abundante publicación de experiencias proyectuales, y más específicamente para el contexto estudiado, en numerosas ofertas citadas por los/as bibliotecarios/as de convocatorias para subsidios de proyectos en bibliotecas populares, en las que se demanda su implementación.

Los/as bibliotecarios indagados/as demostraron tener una imagen positiva y múltiples posibles ideas asociadas a la implementación de proyectos. A su vez, manifestaron sentirse preparados/as y formados/as para este fin. Al constatar esta positiva predisposición en la efectiva implementación de proyectos a través de CONABIP, esto no se ve del todo reflejado. Dadas las



limitaciones del trabajo se dificulta esbozar con claridad razones que puedan explicar esta situación, pero se pudieron evidenciar cuestiones problemáticas que atraviesan por igual a todas las bibliotecas populares y podrían estar vinculadas.

El principal contratiempo que se ha nombrado es la falta de personal que pueda absorber la carga que supone el despliegue de estas actividades. Otra cuestión relevante mencionada, y vinculada a la anterior, es en relación a dificultades en el acompañamiento por parte de las comisiones directivas en desplegar estrategias para aprobar e invertir económicamente en estas iniciativas. Más en profundidad, los/as bibliotecarios/as entrevistados/as incentivados/as y motivados/as por realizar más proyectos han elegido hacerlo a través de CONABIP por considerar esta oportunidad con la cualidad de ser sencilla y estar bien sistematizada en comparación con otras convocatorias. A pesar de no estar libres de la falta de personal y limitaciones en recursos económicos despliegan diferentes estrategias para intentar subsanarlo, sin dejar de problematizar esta cuestión en la búsqueda de mejores soluciones a futuro.

En las temáticas elegidas para ser llevadas a cabo hay dos que tienen mayor ocurrencia. Una se refiere a promoción de la lectura, ya sea a través de talleres, formación de comunidades lectoras y mediación de la lectura, entre otras propuestas. Otra temática relevante es la asociada al espacio edilicio, más precisamente las salas de lectura, donde se espera brindar comodidades como wifi, agua fría y caliente para que sus visitantes puedan disfrutar de una bebida, mesas, sillones y estanterías móviles para equipar los distintos espacios.

Como balance final, si bien se han podido obtener aportes sobre los objetivos establecidos, se abrieron, como era esperado, nuevos interrogantes, quedando mucho por explorar dada la complejidad de la temática. Las bibliotecas populares son un objeto de estudio que requiere atención por parte de los/as profesionales, especialmente en nuestro país donde son específicamente relevantes. El entendimiento común de este contexto y realidades particulares puede ayudar a visibilizar y poner en discusión sus problemáticas, así como destacar su valor histórico y contribución en nuestra sociedad.

Bibliografía

Abadal Falgueras, E. (2004). *Gestión de proyectos en información y documentación*. Gijón: Trea. Recuperado de <https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/61044/1/Gestion-proyectos-Abadal-2004.pdf>

Aracri, A. (2018). *Usos y apropiaciones de la red social Facebook en las bibliotecas populares del Gran La Plata*. (Tesis de grado). Ensenada: Universidad Nacional de La Plata. Recuperado de <https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/library?a=d&c=tesis&d=Jte1494>

CONABIP (2017). *Encuentro de intercambio de experiencias: Salta 2017*. Recuperado de https://www.conabip.gob.ar/sites/default/files/ENCUENTRO_SALTA_0.pdf



Correa, L. (2020). *Conocimientos y prácticas de conservación con bajo presupuesto: El caso de las bibliotecas populares platenses inscriptas en CONABIP*. (Tesis de grado). Ensenada: Universidad Nacional de La Plata. Recuperado de <https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/tesis/te.1982/te.1982.pdf>

Solimine, G., Di Domenico, G., y Pérez Pulido, M. (2010). La gestión de los proyectos en la biblioteca. En *Gestión y planificación en bibliotecas* (pp. 139-224). Buenos Aires: Alfagrama.

Yuni, J. A., y Urbano, C. A. (2006). *Técnicas para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación* (Vol. 2). Córdoba: Brujas. Recuperado de <https://bibliotecafrancisco.files.wordpress.com/2016/06/tc3a9cnicas-para-investigar-volumen-2-yuni-josc3a9-alberto-y-urbano-claudio-ariel.pdf>

