

CAPÍTULO I

PROYECTO DEL INFORME PROFESIONAL

1.1 Problema a desarrollar

Durante las gestiones anteriores (1984-1993), se hizo notoria la falta de un buen plan de trabajo para la dirección del CIDTEL. La ausencia de una buena dirección estratégica dio como resultado el que no se lograran los objetivos para los cuales había sido concebido el Centro. Éstos fueron distorsionándose al no aplicarse estrategias adecuadas que apoyaran la visión de la institución. El CIDTEL era una biblioteca especializada, con una administración y gestión convencional, con servicios de Consulta y Préstamo, Búsqueda Bibliográfica, Fotocopias y DSI.

Sin mayores exigencias en el logro del éxito, que como dependencia importante jugaba en el entorno institucional, sus funciones se tergiversaron no siendo clara la dirección hacia donde se debía avanzar. Este hecho sumado a las diferentes perspectivas que los principales directivos de la institución tenían, contribuyó a una imagen negativa del Centro, y permitió que la alta Dirección, considerara excesivo el nivel jerárquico que ostentaba. Debido a este hecho se modificó su rango, afectando su organización y funciones.

1.2 Antecedentes

El Centro de Información y Documentación de Telecomunicaciones, CIDTEL se inicia en 1978 como un Proyecto de la Dirección de Estudios y Proyectos del INICTEL, con el

propósito inicial de brindar al personal de la institución y al sector telecomunicaciones servicios bibliográficos y hemerográficos que apoyaran en la formación educativa del alumnado técnico y profesional.

Posteriormente en 1981 el CIDTEL¹ se convierte en una División de la Dirección de Estudios y Proyectos, proyectándose como una dependencia de la institución por su función educadora dentro de la organización y a nivel nacional; creando nuevas políticas y liderando los servicios de información en telecomunicaciones. A la vez que sus relaciones internacionales se estrechaban sirviendo como medio de comunicación y coordinación en la obtención de información técnica relevante, sus actividades como Centro de Información y Documentación lograban presencia en eventos, representando al INICTEL y alcanzando prestigio institucional.

Este trabajo permite que en el año 1983 se convierta en una dirección de Apoyo al igual que la Secretaría General, y Oficina de Administración y Finanzas. Sin embargo la falta de buenas estrategias (personal no especializado, servicios deficientes a usuarios, ausencia de productos, gestión en la adquisición, etc.), hace que durante el período de reorganización que llega al Instituto (octubre, 1984), pierda su nivel jerárquico convirtiéndose nuevamente en una división; pero esta vez de la Dirección de Capacitación. El propósito era que ésta supervisara y

controlara las acciones del Centro para que cumpliera las funciones para las cuales había sido creada. En estas circunstancias se inician las mudanzas que permiten

¹ Perú. INICTEL. *Memoria 1981 : 1982*. p.33

demostrar que los ambientes designados son inadecuados e insuficientes.

Del mismo modo, el material bibliográfico y hemerográfico soporta grandes deterioros y pérdidas en cada una de ellas. Es importante tomar en consideración que la categoría ostentada por el CIDTEL le permitía acceso a niveles de gestión mayores, lo que condicionaba coordinaciones directas y solución a problemas de forma inmediata. Del mismo modo, posibilitaba la creatividad como dependencia capaz de tomar decisiones y asumir retos. Los problemas más importantes que se presentan en este período son.

1.3 Justificación

Es importante porque el CIDTEL cumple objetivos específicos de actuación, que ayudan a medir el avance institucional. El logro de estos objetivos supone retos para el Centro, logros que requieren de esfuerzos, y que estimulan la creatividad, la composición de nuevas ideas y formas de trabajo. El período evaluado pretende demostrar cuál es la verdadera posición del CIDTEL dentro de la institución; la manifestación del manejo directivo que esto representa, en relación a otras dependencias con las cuales mantiene contacto directo, a las que debe asesorar, supervisar y en algunos casos hasta controlar.

1.4 Objetivos

- Conocer y describir los principales conceptos y prácticas de la Dirección Estratégica
- Identificar, conocer y describir los problemas por los que el CIDTEL pasó entre el período de 1994 a 2000

- Describir, desarrollar y analizar la contribución del CIDTEL a los objetivos institucionales
- Proponer la implementación de nuevos servicios de información. Del mismo modo su productividad puede ser medida en función al desarrollo de las otras dependencias, puesto que es apoyo al progreso de las mismas.

1.5 Marco teórico

“La dirección estratégica se define como el manejo de una organización con base en un plan estratégico explícito. Todas las organizaciones tienen una estrategia, pero a menudo se encuentra implícita y no se ha examinado con atención”²

“Dirigir es la función gestora que permite a los directivos hacer cosas a través de las personas individualmente y en grupos”³

El sistema de información de una empresa o institución debe ser coherente con la estrategia corporativa de la misma en todo momento. Esto quiere decir que los procesos de planificación y diseño de un sistema de información deben tener acceso a los objetivos estratégicos de la institución y consecuentemente deben gestionarse involucrando a las autoridades con poder de decisión, en el caso específico del CIDTEL, a la Dirección de Capacitación y Alta Dirección del INICTEL.

La Dirección Estratégica es la gran tarea de saber dirigir. El campo que cubre este tema es desafiante, de un amplio espectro. La principal atención se centra sobre la empresa o

² Goodstein, Leonard D. *Planeación Estratégica Aplicada*. Bogota : Mc Graw Hill, 1999. p. 387.

³ Stueart, Robert D. *Gestión de Bibliotecas y Centros de Información*. Barcelona : Pages Editor, 1998. p. 229.

institución, en este caso sobre el CIDTEL, el ambiente en que funciona, la dirección por la que se le quiere conducir, el plan estratégico para moverse en tal o cual dirección y las tareas gerenciales de organización y ejecución exitosa, de acuerdo a las estrategias seleccionadas. La estrategia de una organización consiste en los movimientos y enfoques que diseña la gerencia (Jefatura del CIDTEL), para conseguir que la organización tenga excelentes resultados; la estrategia es el plan de actuación que tiene la dirección para el negocio. Es entonces la técnica de gestión hacia el desarrollo de la empresa en su entorno y medio ambiente. En el caso del CIDTEL, el concepto de gerencia integral que busca una mejor competitividad de la empresa apuntalando su gestión en el manejo de la organización, la cultura y la estrategia (que no es responsabilidad exclusiva del gerente o director).

El proceso de captar la información, desarrollarla y aplicarla, no es tangible, por lo que es difícil medirlo, sin embargo se pueden tener aproximaciones importantes en base a trabajos estadísticos, y al desarrollo de nuevas formas de servicios y sistemas de información. Del mismo modo su productividad puede ser medida en función al desarrollo de las otras dependencias, puesto que es apoyo al progreso de las mismas.

1.6 Metodología a utilizar

Esta será descriptiva-evaluativa. Se explicarán los procesos realizados y servicios brindados por el CIDTEL durante el período 1994-2000, con el fin de proporcionar información referencial apoyada en estadísticas que ayudarán a establecer los análisis pertinentes. Se utilizarán los informes anuales del CIDTEL, e informes estadísticos de la Dirección de Capacitación y Oficina de Desarrollo.