

Reseña

Gestión y planificación en bibliotecas / Giovanni Solimine, Giovanni Di Domenico, Margarita Pérez Pulido.- Buenos Aires : Alfagrama, 2010.- 320 p. ; 23 x 16 cm.- (Biblioteca Alfagrama).- ISBN 978-987-1305-53-7

Bajo el título *Gestión y planificación en bibliotecas*, se ha publicado esta obra, escrita en colaboración por Giovanni Solimine, Giovanni Di Domenico y Margarita Pérez Pulido, editado por Alfagrama y publicado en el año 2010.

Estos tres autores, también responsables de varios libros y artículos especializados en bibliotecología, han reunido en un único volumen toda la temática relativa a la gestión integral de una unidad de información.

Giovanni Solimine, en el primer capítulo *La gestión del cambio: cultura y metodología de management en la biblioteca*, parte del principio de que en las bibliotecas el servicio lo es todo. Marca la necesidad de atender la implementación de un estilo consciente de gestión a fin de proyectar, asistir, valorar y mejorar el servicio.

Caracteriza la biblioteconomía como una disciplina que no debe sólo identificarse con las tareas profesionales y con las exigencias operativas de las bibliotecas, sino que debe ir más allá del quehacer cotidiano. Define al bibliotecario como organizador y gerente de servicios, con una orientación al usuario relacionada con el modelo gestional y con el estilo de servicio que distingue la conducción de la biblioteca.

El capítulo en general trata de la relación entre la biblioteconomía y el *management*, entre el bibliotecario y la filosofía de gestión que debe ejercitar para llevar la biblioteca adelante. Ilustra las metodologías y las técnicas que los bibliotecarios utilizarán en las fases de planificación, definición de objetivos y actividades de proyección. En ellas se concretiza el encuentro entre el *management* y la biblioteconomía: una biblioteca orientada al cambio. Introduciéndose en la temática de los recursos, sostiene que la esencia de la actividad profesional consiste en la transformación de recursos en servicios y en la producción de valor añadido identificable en la eficiencia y la eficacia. A este conjunto de eficiencia y eficacia lo define como calidad de una biblioteca. Precisa los conceptos de datos, indicadores, medición y valoración, y se explaya sobre los numerosos métodos existentes para la recolección de datos. Para concluir, se refiere a la biblioteca como una organización que debe contar con el compromiso y la motivación de todos sus operadores. Resalta la importancia de que en la biblioteca se definan flujos comunicativos: "La biblioteca tiene en primer lugar la exigencia de comunicar correctamente ella misma su misión y sus propios valores de referencia, presentando la propia fisonomía, la propia oferta, los propios objetivos".

En el Capítulo 3 volvemos a leer a Solimine en *La gestión de la colección*. Comienza refiriéndose a la gestión en las políticas de adquisiciones como uno de los momentos más importantes de la proyección y de la construcción de una biblioteca. Se detiene en los pasos por los que atraviesa un proyecto de revisión sistemática de la colección. Explica, además, cómo escribir la carta de las colecciones. Luego se introduce en la política de desarrollo de colecciones. Considera fundamental introducirse en el tema de la gestión de recursos y procedimientos de adquisición, considerando como uno de los aspectos más importantes la gestión de los medios financieros y el espacio. Otro recurso importante es el espacio y los métodos a través de los cuales se prevé la organización física de los documentos. Ahonda luego sobre el procedimiento de

adquisición. Hace referencia a la utilización del Esquema de Whittaker como herramienta para la valoración sistemática. Finaliza el capítulo reflexionando sobre la importancia de la selección de abastecedores y de las relaciones que la biblioteca logra instaurar con ellos.

Giovanni Di Domenico se presenta con otro estilo de escritura, más concreto y esquemático, aunque también más técnico.

En el capítulo 2 *La gestión de la calidad en la biblioteca* realiza una introducción en la metodología del TQM (*Total Quality Management*) explicando de qué manera fue aplicándose al ámbito bibliotecológico a través del tiempo. Enumera los recursos para un liderazgo bibliotecario y describe en qué momento el liderazgo es funcional a la calidad. También, cuáles son los nuevos niveles de profesionalidad y de autonomía que harán que se transite el cambio hacia la calidad. Menciona las características fundamentales que debe adquirir el bibliotecario y que abrirán el camino a las políticas innovadoras, a la colaboración constante con otros sujetos y estructuras, al mejoramiento de la calidad de los servicios, a la satisfacción de los usuarios y a un vínculo más fuerte con ellos. Define la cooperación como un factor primario de la calidad del servicio así como de la calidad del proceso; un estímulo estratégico de innovación, cambio, crecimiento profesional de los bibliotecarios. En función de este camino de cambio hacia la gestión de la calidad en las bibliotecas, incorpora los conceptos de *benchmarking* y *benchlearning*, aportando definiciones, descripciones y una comparación entre ambos.

Posteriormente agrega los conceptos de trabajo por procesos y por proyectos. Describe un mapa de los procesos bibliotecarios. Entra en detalle sobre el modelo de organización matricial en el que pueden coexistir el funcionamiento ordinario y la innovación en procesos y proyectos. Define estrategias de comunicación, partiendo de la base de que la comunicación hace a la calidad organizativa y a la calidad de servicio. Para poner en práctica todo lo mencionado hasta aquí, hace mención de diversas herramientas: El ciclo PHVA o ciclo de Deming, el método TEMPLES y el análisis FODA. En cuanto a la calidad estandarizada, nos ofrece una introducción al paquete de normas ISO 9000 de sistemas de gestión de la calidad. Luego, se detiene en la gestión de las relaciones con los usuarios y finaliza este capítulo refiriéndose a la evaluación y la evaluación organizativa de la calidad, dando como ejemplos el modelo EFQM que presenta características que se conjugan muy bien con la búsqueda del cambio y de la mejora en las bibliotecas. Describe también los modelos REDER (Resultados, Enfoque, Despliegue, Evaluación, Revisión) y Fundibeq.

Más adelante, en el capítulo 4 *La gestión de los proyectos en la biblioteca*, Di Domenico comienza refiriéndose a la biblioteca por proyectos, que incluye un cambio cultural y operativo. En una serie de definiciones que van desde el proyecto al *project management*, se explora en el por qué de los proyectos, la diferenciación entre programas, proyectos y subproyectos, sus tipologías, hasta llegar a la definición y características del *project management*. Menciona la importancia de la redacción de un documento que exprese la idea y finalidad del proyecto. Toca temas como: la financiación del proyecto, el equipo de proyecto (personas y roles), obstáculos y condicionamientos. Examina también la fase de planificación y la puesta en marcha de los proyectos. Continúa luego con la importancia que se le debe otorgar a la gestión de las informaciones y de la comunicación. Finaliza con la idea de biblioteca como ambiente multiproyecto, introduciendo el concepto de *multiproject management* como corriente de investigación y de aplicaciones.

Los últimos dos capítulos fueron escritos por Margarita Pérez Pulido. En el capítulo 5 *Usuarios y estudios de usuarios* la autora parte del concepto de la biblioteca centrada

en el usuario, de la idea de la potenciación de la comunicación personal usuario/biblioteca, y en la atención al no usuario. Muestra un modelo conceptual de los procesos de *marketing* y planificación que une a los conceptos de gestión de calidad y satisfacción. Introduce también en el modelo de EFQM. Define los estudios de usuarios resaltando su importancia como parte del nuevo modelo de gestión. Realiza una comparación entre la perspectiva tradicional, orientada al sistema, y la perspectiva emergente, orientada al usuario. En cuanto a la tipología de estudios de usuarios establece tres tipos: de necesidades y hábitos, de uso y satisfacción, y de impacto; presenta experiencias españolas en este tema. Sostiene que el examen de las actitudes de los usuarios ante los nuevos cambios experimentados por las tecnologías de información constituye uno de los objetivos prioritarios en el ámbito de la investigación sobre estudios de usuarios y los encamina hacia una perspectiva psicosocial. Explica el modelo de Davis (TAM: Technology Acceptance Model) y el modelo teórico de la difusión de Royers.

En el capítulo 6 *Cultura y clima organizacional en la biblioteca* realiza un recorrido histórico a través de la aplicación de la teoría general de sistemas, comenzando por Kast y Rosenzweig. Entra en el tema de identidad y cultura corporativa, ofreciendo también definiciones basadas en diversos autores. Define a la identidad corporativa de una organización como su razón de ser, su esencia, sus atributos únicos y permanentes, y sostiene que "la imagen corporativa es la síntesis de la identidad corporativa plasmada en la mente de los públicos". Opina que la biblioteconomía se está convirtiendo en la actualidad en una profesión más abstracta, nutrida de otras disciplinas que presentan dilemas éticos y sometida a profundos cambios con la incorporación de las nuevas tecnologías. Define el discurso de la calidad como perteneciente al terreno ético, en cuanto "hace referencia a la actitud con que se ejecutan las funciones encomendadas por la sociedad a una profesión a la que cabe exigir determinados comportamientos, y a nivel organizacional, la eficacia y efectividad se asientan sobre un carácter o integridad que deriva del trabajo y la comunicación como medio para obtener el bien común". Luego ahonda en la dimensión ética de la profesión, los valores, los códigos deontológicos y el factor humano. Finaliza refiriéndose a las cartas de servicios, en las que el compromiso, la comunicación y la calidad se consideran elementos fundamentales. La carta de servicio es considerada un instrumento valioso de conexión y compromiso con el usuario.

La temática de la obra en general es por demás abarcativa en lo relativo a la gestión de las bibliotecas. En lo personal, me hubiese gustado encontrar una introducción que contara cómo fue hecha esta compilación; si los autores escribieron cada artículo para ser publicados en esta obra, o si se trata de artículos publicados anteriormente. Es una obra que aporta muchas herramientas y recursos para aplicar en el quehacer laboral de los bibliotecarios. Altamente recomendable para docentes, alumnos y bibliotecarios.

Lorena Miranda
Biblioteca Pública
Universidad Nacional de La Plata



Artículo publicado bajo Licencia Creative Commons (CC) Atribución-NoComercial-CompartirDerivadasIgual 3.0 http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.es_AR