

BROPHY, Peter; Kate Coulling. *Quality management for information and library managers*. London, ASLIB, 1996

**Reseña elaborada por:
GUADALUPE CARRIÓN RODRÍGUEZ**

La obra de autores ingleses, vinculados con la Universidad Central Lancashire, está dividida en dos partes. En la primera se presenta una introducción a los conceptos de calidad y en la segunda se analiza el tema de calidad relacionándolo con bibliotecas y servicios de información.

En el primer capítulo de la primera parte los autores hacen referencia a la dificultad de proporcionar una definición adecuada de “calidad”, aunque consideran

Reseña

que las más útiles son aquellas que ponen énfasis en el vínculo que existe entre el cliente, sus necesidades o propósitos y el producto o servicio que se recibe.

En términos generales, la calidad se identifica como algo bueno; un “producto de calidad” es aquel que cumple adecuadamente con su función, así como un “servicio de calidad” no sólo satisface las expectativas del cliente, sino que las supera.

El concepto de calidad aparece en los países de occidente en los setentas, al constatar cómo el Japón pudo recuperar en poco más de dos décadas su situación económica, lo que se explica por la habilidad y capacidad de su industria para responder a lo que los clientes deseaban.

Los aspectos clave que han de considerarse cuando se habla de calidad son:

- la calidad se logra cuando se satisfacen las necesidades del cliente
- la calidad es parte esencial de toda organización
- la calidad no depende de altos precios o de abundantes recursos.

El capítulo segundo está dedicado a los gurús de la calidad. En primer término se menciona a W. Edwards Deming, quien introdujo el esquema de Control Estadístico de Proceso para asegurar la calidad y desarrolló el ciclo: planear, hacer, revisar, actuar, asignando a la administración la mayor responsabilidad en el logro de la calidad.

Joseph Juran también centró su atención en la responsabilidad de la administración en el logro de la calidad, particularmente en los aspectos estratégicos y financieros. Asimismo se refirió a clientes tanto externos como internos de una organización, lo cual se aplica cabalmente al entorno de los servicios bibliotecarios y de información.

Philip J. Crosby, si bien hace hincapié en la responsabilidad que tiene la administración en el logro de la calidad, considera que los trabajadores también desempeñan un papel muy importante.

Finalmente se menciona a Armand V. Feigenbaum, quien consideró que la administración de calidad tendrá éxito en la medida en que la responsabilidad se extienda a cada individuo de la organización y a cada aspecto de las operaciones.

El capítulo tercero hace referencia a la norma ISO 9000, que trata de aseguramiento de calidad. Ha habido un enfoque equivocado de esta norma al creer que sólo considera aspectos de “control”, “inspección” y “prueba”. Su valor principal consiste en que proporciona un modelo para administrar cualquier tipo de organización, bien sea una fábrica o una biblioteca.

El cliente, tema del capítulo cuarto, es considerado como el elemento central al hablar de calidad. Se hace referencia a la importancia de que éste tenga una percepción positiva y favorable de los servicios que se le ofrecen. Las preguntas clave que debe formularse el oferente de servicios son: qué y cómo se entrega el servicio.

El capítulo quinto hace referencia a lo que los autores consideran los tres principales premios de calidad: el Premio Deming, que da un enfoque global a la administración de calidad y a los aspectos estadísticos para manejarla, aunque no es explícito en relación con el papel que juega el cliente. El Premio Baldrige, que se concentra propiamente en los aspectos de administración de la calidad y enfatiza en “benchmarking.” Finalmente, el Premio Europeo de Calidad, cuyo enfoque es el de “calidad de la ciudadanía corporativa” que abarca la evaluación del entorno en el cual opera la organización, incluyendo aspectos sociales.

En el capítulo sexto se menciona un trabajo inglés “La Carta del Ciudadano” que aparece en 1991, tendiente a elevar el estándar de los servicios públicos, a fin de que respondan a las necesidades de los clientes. Las organizaciones que cumplan con los lineamientos expuestos en esta carta son también acreedoras a un premio.

En el capítulo séptimo, el más amplio del libro, se aborda el tema de “administración total de la calidad”, para lo cual la norma británica 7850 ofrece la siguiente definición: “Filosofía de administración y prácticas de la compañía que tienen como propósito aprovechar los recursos humanos y materiales de una organización de la forma más efectiva, a fin de que pueda lograr sus objetivos.” Una clara definición de la misión de la organización es importante en el proceso de administración total de calidad. Se hace énfasis en el proceso de adiestramiento del personal, igualmente se estudian aspectos relacionados con la medición de la calidad, técnicas de solución de problemas, benchmarking, recursos y costos en los que se incurre y que minimizan los que se destinan a la elaboración y entrega de servicios de calidad.

El enfoque de la segunda parte del libro está directamente relacionado con la aplicación de calidad a bibliotecas y servicios de información.

El capítulo octavo menciona diferentes autores que han desarrollado investigación sobre calidad aplicada a estos sectores y las aplicaciones que han tenido. En Inglaterra este proceso de calidad total en bibliotecas y la revisión de la literatura sobre el particular se inicia en 1992. Se han desarrollado modelos para aplicar este proceso en bibliotecas, uno de los cuales fue impulsado por la Oficina de Administración de Servicios de la Asociación Norteamericana de Bibliotecas de Investigación. Cabe resaltar que a lo largo de esta década se ha incrementado la actividad en la aplicación de la administración de calidad en bibliotecas y servi-

cios de información, así como de proyectos de investigación que permitan comprender la filosofía y los términos de la administración de calidad.

El capítulo noveno se detiene a explicar la importancia de definir una misión para la biblioteca, aspecto que ya fue discutido en capítulos anteriores al referirse a la calidad en cualquier tipo de organización. En la misión se deben considerar los propósitos y valores, los que sirven de punto de partida a las bibliotecas y centros de información para embarcarse en programas de administración de calidad.

Las estadísticas, los estándares y los lineamientos son los temas del capítulo décimo. Se trata de herramientas de apoyo a los servicios de información, desarrolladas por diversos organismos, entre los que destacan los de la Asociación de Bibliotecas y el Instituto de Científicos de la Información en el Reino Unido, la Asociación Americana de Bibliotecas y la Asociación de Bibliotecas Universitarias en los Estados Unidos. La Asociación Internacional de Asociaciones de Bibliotecas publicó en 1986 las Normas IFLA para bibliotecas universitarias.

La efectividad de las bibliotecas y de los servicios de información se trata en el capítulo décimo primero. Se hace referencia a un sinnúmero de documentos sobre este tema, resaltando que efectividad se refiere, en términos generales, al efecto que la organización tiene en el entorno.

El capítulo anterior está directamente relacionado con el décimo segundo en el que se desarrolla el tema de la medición sistemática del rendimiento de las bibliotecas y los servicios de información. Se reseñan algunas metodologías para medir el rendimiento, destacando la de Van House Weil y McClure, *Measuring academic library performance: a practical approach*, utilizada para medir el rendimiento de bibliotecas académicas. También se hace referencia a la obra *Output measures for public libraries*, útil guía para medir el rendimiento de bibliotecas públicas, elaborada por un equipo de profesionales contratado por la Asociación Americana de Bibliotecas, ALA. Asimismo se menciona la obra *Keys to success* que fue el resultado de un estudio financiado por la Biblioteca Británica, aunque no tuvo el mismo reconocimiento que el título mencionado con anterioridad. También se revisa el tema de medición en las bibliotecas académicas británicas. Los estudios de medición del rendimiento son cada vez más sofisticados, aunque al igual que otras herramientas no son la panacea, ya que no ofrecen orientación en cuanto a lo que se debe hacer para mejorar el servicio; en general se mide lo cuantificable y se dejan fuera aspectos subjetivos relacionados directamente con el servicio. No es factible que los mismos indicadores se empleen para todas las bibliotecas de un mismo tipo; pueden servir como medidas de comparación, pero ello no necesariamente refleja la calidad del servicio.

En el capítulo décimo tercero se hace referencia al mandato en el Reino Unido de aplicar indicadores en bibliotecas públicas, de acuerdo con lo estipulado en la Carta del Ciudadano, a la cual se hace referencia en el capítulo sexto. También se menciona la conveniencia de contratar algunos servicios externos para las bibliotecas, con el objeto de disminuir costos, asegurando siempre la calidad de los servicios.

El capítulo décimo cuarto se refiere al punto de cómo implantar la administración de la calidad: de la teoría a la acción. Para ello se requiere compromiso, articular una clara visión en la que se indique a dónde debe dirigirse la organización y dar a todos los empleados la oportunidad de asumir responsabilidades en el desarrollo de programas en los que se manifiesten la mejora continua y el cambio permanente.

El libro está escrito en un lenguaje sencillo; se presenta un breve párrafo de conclusiones al término de cada capítulo y concluye con tres apéndices: el primero cubre criterios para la ciencia de la información; el segundo ofrece un modelo de misión para una biblioteca pública y el tercero es una cédula para el servicio de bibliotecas públicas. Para finalizar se ofrece una amplia bibliografía sobre el tema, documentos a los que se hace mención en los diversos capítulos.

