



Handbook of Library and Information Management. Prytherch, Ray. Ed. Aldershot, England, Gower, 1998, 411p.

**Reseña preparada por:
GUADALUPE CARRIÓN RODRÍGUEZ**

La obra está dedicada a la gerencia de bibliotecas y de la información, definida como “el conjunto de procesos y comportamientos que permiten una efectiva producción, coordinación, almacenamiento, recuperación, análisis, evaluación, diseminación y uso de la información. Las fuentes de información dependen del contexto del servicio de información: las bibliotecas públicas y académicas, constituyen uno de ellos, y el otro está integrado por servicios comerciales y corporativos”. En el primer caso, su papel primordial es de apoyo al proceso de enseñanza y aprendizaje; en el segundo, los servicios se caracterizan por el valor agregado, cualesquiera que sean las actividades del gerente de información que responden a razones de propósito, de accesibilidad, de evaluación y de comunicación. La gerencia de este insumo es parte de la gerencia de la compañía u organización.

El propósito de este Manual es proporcionar un vínculo entre los profesionales de la información y el vasto universo al que se enfrentan al entrar en contacto con las numerosas actividades relacionadas con la información, y está dirigido: “a bibliotecarios, personal de la industria de la información, gerentes de documentos y de archivo, archivistas, especialistas en redes y otros más, insertos en la cadena de información, tales como editores y oferentes de servicios de información.” Asimismo servirá de apoyo al proceso de enseñanza-aprendizaje de la gerencia de información y al continuo desarrollo profesional del personal vinculado a estas actividades.

El editor presenta un panorama de las contribuciones que han hecho los diferentes autores y reseña sus principales actividades, que enfocan los variados aspectos de la gerencia de la información: el estudio de las características y habilidades del profesional que ofrece servicios o desarrolla productos de información; la detección de las oportunidades de este profesional para lograr un crecimiento permanente, por lo que debe estar permanentemente alerta a los cambios tecnológicos así como a los requerimientos de educación y adiestramiento; el surgimiento de las bibliotecas virtuales y sus implicaciones, tanto desde del punto de vista social como económico; el desarrollo de intranets y de sus aportaciones en las organizaciones para propiciar y fortalecer un continuo intercambio de conocimientos; y el desarrollo de redes personales. Para que el personal de información pueda ubicarse en este nuevo entorno

de servicios de información, se requiere, entre otras cosas, de acuerdo con la opinión de Biddiscombe, “habilidades básicas de computación y de edición, familiaridad con el correo electrónico y en búsquedas en internet, creación de páginas web y experiencia en interfaces de CD-ROM, acceso a publicaciones en línea, y conocimiento de paquetes de administración bibliográfica, además de habilidades interpersonales y la comprensión de técnicas de aprendizaje.”

El Manual está estructurado en cuatro partes, cada una de las cuales está integrada por numerosos capítulos: “Estrategia y planificación”, “Infraestructura para el servicio”, “Administración de recursos” y “Acceso y entrega”.

Cada parte está antecedida por un capítulo introductorio que presenta un panorama sobre los cambios que se han dado y se darán en los servicios de información y sobre la necesidad de adaptar a ellos las capacidades gerenciales de los profesionales de la información.

El primer capítulo, que aborda el tema de la “Tecnología de la información” cubre, entre otros aspectos, la capacidad de memoria de los discos duros y la velocidad que, se prevé, seguirá incrementándose en el futuro inmediato; los archivos digitales y la preocupación por la conservación de los documentos que han venido apareciendo en este formato, dado el veloz cambio de la tecnología, y la corta vida del almacenamiento magnético y de los programas que se utilizan para ello. Con relación a las páginas web, se hace referencia al mundo de información que en ellas ha venido apareciendo, aunque se anota que no todas tienen la calidad que interesaría a un sinnúmero de usuarios, por lo que los bibliotecarios deberán tener una participación activa para desarrollar los medios que les permitan a los usuarios obtener la información que desean. La desigualdad que se ha dado en los dos grandes sectores que tradicionalmente han ofrecido servicios de información, el de las bibliotecas públicas y el académico, es una distinción que seguramente se eliminará en los próximos años, dado que la información digital no requiere una ubicación específica. En lo que respecta a las labores editoriales en línea, se afirma que se deberá dar una atención urgente a aspectos legales relacionados con los derechos de autor y temas afines, tales como el de la piratería de información.

El capítulo 2, “Estrategia y planificación,” cubre tres aspectos relevantes: conocimiento del entorno, planificación estratégica y administración financiera. En cuanto al primer tema se indica que en la formación que tradicionalmente se ha ofrecido a través de las escuelas de bibliotecología, no se ha dado el debido énfasis al estudio del entorno externo, actualmente sujeto a veloces cambios tanto en el ámbito bibliotecario como en el de negocios y servicios; cambios éstos que también se manifiestan en el medio profesional, y en la propia organización. Por ello, deberá dársele mayor atención a la elaboración de políticas nacionales de información, ya que puede considerarse a éstas como “un ejercicio de monitoreo que se conduce a nivel nacional” y que a la vez determina un marco de referencia para estructurar una política de información. En lo que respecta a la administración financiera, el autor del capí-

tulo, Jo Bryson, menciona las diversas alternativas, tanto internas como externas, que existen para generar y allegarse recursos; también subraya la importancia de cobrar por los servicios ofrecidos, asociados al valor que les da el cliente.

El capítulo “Planeación estratégica: la clave para administrar el cambio,” escrito por el editor de este Manual, Prytherch, hace referencia a los aspectos fundamentales de este proceso: el análisis de fortalezas y debilidades, así como de oportunidades y amenazas, aunado a la necesidad de conocer las necesidades específicas de los clientes; el desarrollo de la misión, los objetivos y las metas de la organización; la ineludible participación del grupo directivo de cualquier organización en este proceso, y el conocimiento y manejo de métodos cuantitativos y cualitativos para medir la efectividad de los servicios que se ofrecen. Los beneficios que se derivarán de ello, son: que se clarificarán los objetivos y propósitos de la organización, se definirán prioridades, se asignarán y usarán con efectividad los recursos, y se identificarán las situaciones críticas y las limitaciones de la propia organización. Una efectiva planeación estratégica permitirá determinar, en beneficio de su óptimo desarrollo, qué acciones son esenciales, y cuáles podrían eliminarse.

Este mismo autor aborda de nuevo el tema de planeación estratégica en la Cuarta parte del Manual, a la que se hará mención más adelante. Prytherch abunda en este capítulo sobre lo que es la planeación estratégica y las numerosas definiciones que se han dado, e indica que posiblemente la mayor confusión se derive del hecho de que para algunos autores no hay claridad en cuanto a si la planeación es parte de la administración, o ésta, parte de aquélla. En su opinión una definición clara y concisa sobre planeación estratégica es la proporcionada por Hayes, quien indica que “es una parte de la administración general de una organización que hace énfasis en las relaciones que deben existir con el entorno externo, evalúa la situación actual de la organización y los posibles efectos de los cambios futuros, y determina la respuesta más adecuada para la organización.” Alude a las preguntas relevantes que se formulan en un proceso de planeación estratégica; a los procesos que deben conocerse para que dicha planeación sea efectiva; a la importancia de desarrollar y dar a conocer a todos los miembros de la organización los valores organizacionales, de los que se desprende su propia cultura, así como a los mecanismos de implantación, evaluación y control.

La planeación estratégica exige, entre otras, las siguientes condiciones: un abierto liderazgo, aunado a la capacidad de toma de decisiones, y una comunicación permanente.

El tercer capítulo titulado “La infraestructura del servicio” alude al hecho de que si bien el cliente ha sido considerado tradicionalmente como el “foco de atención,” actualmente se ha convertido en el concepto fundamental para el profesional de información. Se hace referencia al cambio de términos de “usuario” a “cliente,” en vir-

tud de las nuevas relaciones que han surgido entre oferentes y demandantes de servicios de información y de la permanente amenaza que juega la competencia, ya que si este profesional no proporciona servicios de calidad, alguna otra organización o proveedor lo hará. Asociada con esta idea fundamental, se aborda el tema de la mercadotecnia de los servicios de información como un proceso de intercambio entre cliente y proveedor. En este proceso se hace referencia a Levitt, clásico en este tema, quien indica que la “gerencia de la organización debe verse a sí misma no como productora de servicios, sino como entidad que crea satisfactores para el cliente.”

Los procesos de medición del rendimiento y evaluación son tratados por Lawraíne Wood, quien indica que evaluar significa, literalmente, destacar el valor que, en el ámbito de los servicios bibliotecarios y de información, debe verse como la contribución de dicha unidad al trabajo de la organización que la auspicia. Luego identifica los elementos que pueden ser evaluados, tales como tiempo, calidad y costo. Alude a las metodologías para realizarla y a la evaluación de datos. Concluye que posiblemente en los servicios bibliotecarios y de información, situación que particularmente lo impactó, se le sigue dando un gran énfasis a los procesos internos, por lo que numerosos autores han reiterado que los servicios de información deben tener una mayor orientación hacia el cliente.

Los temas señalados, y la posible debilidad que se apunta en algunos de ellos, pueden deberse, en gran parte, a la crisis en la selección y reclutamiento de los profesionales en este campo, debilidad manifiesta en mayor medida en los sectores de comercio e industria, en donde el concepto de “organización que aprende,” incrementará la demanda de personal con capacidades para administrar la información. Para resolver este problema debe hacerse énfasis en la necesidad de realizar investigaciones, a fin de conocer la imagen que tienen los servicios de información y planear cómo evitar que continúe la situación actual, en la que se ignora a los bibliotecarios, no porque su servicio sea malo, sino porque su bajo perfil les hace permanecer ocultos.

La cuarta parte está integrada por varios capítulos relacionados con la “Administración de recursos” ya que para la organización es importante identificar, los recursos que posee, a fin de formular una efectiva política de gerencia de información. Por ello se tocan los temas relacionados con la planeación estratégica, a la que ya se hizo referencia, con la auditoría de información, de gran importancia para dar a conocer a los directivos de la organización el porqué de esta actividad y la necesidad de realizarla periódicamente, para contar con los elementos que permitan el mejoramiento continuo de los recursos de información de la organización. El recurso humano es, sin duda, esencial en el contexto de los servicios de información, por lo que es necesario que haya una cultura organizacional definida, - aspecto al que ya se hizo

referencia en los capítulos de planeación estratégica-, un proceso cuidadoso de reclutamiento y selección y programas de capacitación y desarrollo del personal, y, en cada caso, los diversos mecanismos o alternativas para llevarlos a cabo con el propósito de asegurar que el recurso humano esté debidamente preparado y estimulado para cumplir con la misión y objetivos de su organización. Los sistemas de capacitación, apoyados por la propia administración, y por el compromiso de todos los miembros, permitirán lograr excelentes resultados para la organización.

El capítulo 12, “Preservación, acceso e integridad,” se refiere a la atención que debe darse, dentro del contexto de planeación estratégica, a estos aspectos fundamentales para formular una política de desarrollo de colecciones y de acceso a la información. Se presenta la diferencia entre los términos “preservación” y “conservación” y se indica que la connotación del primero es más amplia que la del segundo, ya que “comprende consideraciones de carácter administrativo y financiero, e incluye almacenamiento, personal capacitado para llevarlo a cabo, políticas, técnicas y métodos para preservar no sólo los documentos, sino también la información que contienen.”

El capítulo 13 versa sobre “Desastres: prevención, rescate y recuperación,” aspectos que no pueden soslayarse, por lo que a la par de otros planes, debe formularse uno que permita enfrentar y resolver posibles situaciones que pudieran afectar los recursos de la unidad de información o sus diversos medios y formatos, así como los servicios de información de una organización.

La quinta parte: “Acceso y entrega” hace énfasis en la importancia de los servicios electrónicos de información en la época actual. Esta parte, integrada por cuatro capítulos, analiza los aspectos relacionados con la red y el acceso a la multiplicidad de recursos de información existentes. Se abordan también las dificultades para recuperar información, las que pueden superarse gracias a mecanismos tales como los motores de búsqueda; los metadatos, que los facilitan a través de formatos uniformes; la norma Z39.50, o el desarrollo de interfaces que permiten integrar y administrar la información de diversos servidores y desplegar los resultados en beneficio del usuario final. Se toca el tema de “Publicación electrónica,” que se trata en el capítulo 15, y se menciona el desarrollo sin paralelo y que tiende a transformarse aún más en un futuro próximo, al incorporar multimedios interactivos digitales cuyo mercado final es el consumidor de casa, interesado en servicios de entretenimiento. Las bases de datos en línea y los CD-ROM fueron algunas de las primeras manifestaciones de esta modalidad de publicación. La superabundancia de estos recursos agobia al usuario que no está familiarizado con las muy diversas alternativas de navegación y hace indispensable la intervención del personal profesional de los servicios de información para ofrecer orientación y capacitación. Es un hecho que cualquier persona puede poner información a disposición de la red, sin embargo, esta condición no es

suficiente para editarla, ya que también se requiere ordenarla, estructurarla, procesarla, asegurar su exactitud, e introducir elementos de validez y veracidad.

Las "intranets," tema del capítulo 16, se están convirtiendo en un valioso recurso para la gerencia de información en las organizaciones, independientemente de la ubicación física de los grupos que la integran, ya que permiten compartir fácil y rápidamente su información utilizando la tecnología de internet. En el desarrollo de las intranets debe darse una vinculación estrecha entre las áreas o departamentos de servicios de información y los responsables de la operación y desarrollo de la tecnología de información. Se trata de conjugar los dos elementos básicos, el diseño de la misma y su contenido, para que la información fluya en forma efectiva y eficiente dentro de la organización. Se hace referencia a las ventajas y desventajas de compartir información, a las necesidades de capacitación, ya sea incorporada en los mismos programas con el apoyo de tutoriales u organizada y ofrecida por los especialistas de información; se menciona cómo funcionan las intranets en diferentes entornos, y cómo establecer mecanismos para subir información a la red y evaluar permanentemente su uso. Si la intranet se ubica en el área responsable de la tecnología de información, debe asegurarse que la unidad de información pueda hacer total uso de ella.

Finalmente el capítulo 17, sobre "Nuevos paradigmas de acceso y entrega," alude al hecho de que si la globalización y el acceso a la información son inevitables, se tendrán que ofrecer posibilidades de acceso individualizado, para que la red le brinde apoyo efectivo a individuos cuyas mentes y campos tienen intereses afines. Los cambios radicales que se avecinan exigirán profesionales de la información con conocimientos y habilidades que les permitan actuar en el entorno electrónico con absoluta flexibilidad, independientemente de las tareas específicas que han venido realizando, ya sea en el terreno de búsquedas de información, del manejo de publicaciones periódicas o del desarrollo de colecciones. El entorno de los medios impresos es lineal, en tanto que el digital es cíclico. Mayor será también la necesidad de integrar equipos de trabajo con otros profesionistas para ofrecer mejores servicios, lo que incluye especialistas en diferentes campos del conocimiento, en la tecnología de información y bibliotecarios.

Al término de cada capítulo se proporciona bibliografía y la obra concluye con un directorio de organizaciones, un glosario y un índice

Si bien esta obra es una producción inglesa, sin lugar a dudas puede ser de gran interés para una amplia audiencia internacional.

