

Programas de calidad en las bibliotecas brasileñas: panorama y perspectivas

Waldomiro Vergueiro

Departamento de Biblioteconomia e Documentação

Telma de Carvalho

Serviço de Documentação Odontológica

Universidade de São Paulo

0.1. Resumen

Se analizan los programas de calidad existentes en las bibliotecas brasileñas, identificando las instituciones implicadas y esbozando un panorama de la realidad. Se atendió especialmente a los programas de calidad basados en las normas ISO9000 y a los premios de calidad brasileños. En Brasil, la aplicación de programas de calidad en servicios de información no ha sido una tarea fácil debido a la limitada información con respecto al tema, su alto coste y la falta de preparación de los gerentes. Los autores recomiendan a los gerentes de los servicios preparar cuidadosamente su institución y equipos de trabajo para el proceso.

Palabras clave: Certificación de calidad. Bibliotecas. Premios de calidad. Brasil.

0.2. Abstract

The library institutions engaged in quality programs in Brazil are researched to establish a map of the Brazilian reality. Quality programs based on ISO9000 and the Brazilian quality awards were focused. In Brazil, those programs have been very difficult to implement due to little information about the subject, the high cost of the programs, and the managers' lack of competence. The authors suggest that the managers prepare themselves and their staff carefully for the process.

Keywords: Quality assurance. Libraries. Quality awards. Brazil.

1. Introducción

Los últimos años del siglo XX se han caracterizado, entre otras cosas, por las nuevas propuestas o filosofías de gestión, aplicadas en las más diversas áreas empresariales —tanto en las de producción como de servicio— como respuesta

a la creciente competencia en el mundo contemporáneo. Desde el inicio de esas nuevas tendencias, los programas de calidad estuvieron entre las iniciativas de mayor implementación en el mercado, concurriendo con otros modelos de gestión, como la reingeniería y el aprendizaje organizacional, entre otros —y, muchas veces, hasta suplantándolos—. En general, los servicios de información también se incorporaron a esta búsqueda por la calidad, con mayor o menor éxito.

En los países en desarrollo, como es el caso de Brasil, la aplicación de programas de calidad en servicios de información no ha sido tarea fácil. Además de existir información limitada respecto al tema, el alto coste del desarrollo de proyectos de calidad puede haber contribuido a cohibir iniciativas. Los problemas relacionados con la capacitación de los bibliotecarios para liderar procesos de aplicación de programas de calidad —y que engloban tanto sus deficiencias educacionales como el desconocimiento de la posibilidad de recurrir a asociaciones que prestan ayuda especializada— también deben mencionarse como fuerzas restrictivas en la implementación de dichos programas.

A partir del análisis de los datos a nivel nacional, se pretende analizar la conformación de programas de calidad en las bibliotecas brasileñas, identificando las instituciones implicadas y bosquejando un panorama de la realidad. La atención se focalizó, en primer lugar, en los programas de calidad desarrollados con base en el modelo europeo —o sea, la familia de los patrones ISO9000—; y, en segundo lugar, los programas basados en los distintos premios a la calidad del país.

2. La búsqueda de la calidad en los servicios de información brasileños

Internacionalmente, es posible encontrar una gran variedad de informaciones, libros, artículos, folletos y manuales sobre la temática de la calidad, aunque relativamente poco está relacionado con unidades de información o bibliotecas (Brophy, Coulling, 1996; Fitch, Thomason, Wells, 1993; Herson, Altman, 1995; Jurow, Barnard, 1993; St. Clair, 1995, 1996).

En Brasil, la búsqueda formal de la calidad en unidades de información es incipiente y hay dificultades para la aplicación de las metodologías específicas para estos programas, teniéndose que utilizar asesorías especializadas, lo que representa un mayor coste de implementación. Además, como las unidades de información representan una área específica de la organización, necesitan involucrarse en un programa global de gestión de la calidad, con características sistémicas. Esto quiere decir que, al intentar aplicar las técnicas de la calidad, una unidad de información “no lo hace aisladamente del órgano que la mantiene” (Areco, 1992, p. 100). La literatura especializada en bibliotecología y documentación, según afirman Valls y Vergueiro (1998, p. 51), parece mostrar “una ten-

dencia a aplicar técnicas o herramientas relacionadas con la GCT y a denominar a éstas ‘iniciativas de implantación de la calidad total’, muchas veces sin una vinculación clara a un sistema de calidad implantado en la organización, al cual el servicio de información ha de estar referido”.

Los servicios de información en Brasil aún necesitan ser alertados sobre los beneficios de la organización de los procesos de calidad. Iniciativas relativamente simples de búsqueda de la calidad —como, por ejemplo, la implantación de la técnica de los “5S” — encuentran dificultades para su aplicación. Por otro lado, un programa como ese puede ser la primera etapa del proceso de implantación de la calidad, motivando al equipo de profesionales, en todos los niveles, sobre sus responsabilidades y comprometiéndolos con relación a la materia. Es lo que afirma Márcia Saad, de la biblioteca central de la Escuela Superior de Agricultura “Luis de Queiroz” de la Universidad de São Paulo (ESALQ), al relatar su experiencia de búsqueda de un programa formal de calidad (Brito et al, 2001, p. 48):

[...] con relación a nuestra implantación del Sistema de Gestión de Calidad en la biblioteca, iniciamos alrededor de setiembre/1998 la aplicación de la técnica de los “5S” como una forma de desarrollar y energizar a todo el equipo. También se formó en la terminología [...]. Después vieron todas las otras técnicas [...], a saber: las UGBs, PDCAs”.

3. Programas de calidad basados en las normas ISO9000

La búsqueda de información en la literatura, bases de datos y motores de búsqueda de Internet no ha permitido identificar programas de implementación de calidad basados en las normas ISO9000 en las bibliotecas brasileñas. Se habla mucho de programas de calidad total y técnicas de implementación, pero la realidad muestra que no hay prácticas formales de certificación exclusiva de bibliotecas brasileñas. La certificación de bibliotecas y servicios de información por los patrones ISO9000 ocurre dentro de procesos oriundos de la alta administración de las empresas, destinados a certificar la calidad en la organización como un todo, o sea, la biblioteca es certificada junto con la empresa a la que pertenece. En otras ocasiones, la biblioteca colabora en el proceso de certificación mediante el control de la documentación basado en la ISO9000 (Valls, 1998).

Tras analizar la situación de las bibliotecas brasileñas con relación a la aplicación de los patrones ISO9000, se puede enumerar varias cuestiones —corroboradas por los expertos— que dificultan su aplicación en bibliotecas:

1. Los profesionales de información tienen dificultad para entender la terminología utilizada por las normas (Clausen, 1995).
2. El coste de implementación de programas de calidad ISO9000, al requerir consultores, representa un gasto económico que la gran mayoría de las

bibliotecas no pueden asumir. Por otro lado, no es fácil convencer a la administración superior de la necesidad de garantizar este tipo de subvención a la biblioteca.

3. La implementación de estos programas implica un largo periodo de movilización y capacitación de los trabajadores, e, incluso, un cambio en la propia cultura organizacional por parte de todo el equipo: la serie de barreras a superar —emocionales, económicas, de comportamiento y culturales— representa en general una tarea demasiado ardua para los gestores de las instituciones;
4. Parte de las bibliotecas brasileñas están vinculadas a la administración pública, hecho que acentúa las dificultades señalada en el punto 3.

Considerados estos factores, no es de extrañar la inexistencia de bibliotecas brasileñas certificadas por las normas ISO9000. Sin embargo, esto no representa la última palabra en lo que se refiere a la búsqueda de la calidad por nuestras bibliotecas, que prefieren la opción de los programas de calidad desvinculados de sistemas formales de certificación, como Just-in-Time, Kaisen, Control de la Calidad Total, Mantenimiento Productivo Total y 5S. Sobre este último, específicamente, hay en la literatura especializada un estudio de caso de aplicación en una biblioteca universitaria brasileña, en el que se afirma que “es posible, con la aplicación del 5S asociado a un estilo participativo de gestión, encontrar soluciones originales para los problemas más urgentes en un contexto de recursos escasos” (Vanti, 1999, p. 241).

4. Programas de calidad en el marco de los premios de calidad

En general, los premios de calidad pueden ser entendidos como oportunidades concretas para aquellos servicios de información que desean instituir la calidad como el principal diferenciador de su actuación institucional. En este sentido, por contraste con el proceso de certificación ISO9000, los premios tienen la gran ventaja de tener un coste muy inferior: entre 300 y 1000 dólares de matrícula, dependiendo del número de trabajadores (Prêmio Qualidade RS 2002, p. 14).

Sin embargo, aunque el coste sea significativamente menor, es discutible que la mayor parte de los servicios de información de Brasil esté en condiciones de cumplir sin ayuda todos sus requisitos. Por ello, puede ser necesaria la utilización de asesores especializados en procesos de certificación, que presten orientación a la gerencia y a los equipos de los servicios sobre las medidas necesarias para alcanzar los objetivos del premio. Hay motivos para creer que, antes de pensar en concurrir a los premios de calidad, resulta también necesario un “periodo” de organización interna de los servicios, para que puedan interiorizar los criterios de excelencia propuestos.

Además de lo anterior, es importante señalar que el proceso de preparación para la obtención de los premios de calidad es necesariamente prolongado y que los gestores deben tener una posición firme con relación a la materia. Es importante que posibiliten la implicación total de sus equipos en el logro de los premios y que eviten restricciones a la implementación de la calidad, garantizando, de esta forma, mayores beneficios para sus clientes.

En Brasil, además de los premios nacionales de calidad, hay iniciativas de implementación de programas de calidad en los diversos estados de la Federación brasileña. El estado de Amazonas, por ejemplo, estimula la competitividad de bienes y servicios para la mejora de la calidad y productividad. La Federación de las Industrias del estado de la Bahía (FIEB) busca promover la adopción de los conceptos y técnicas de gestión de la calidad por las empresas e instituciones del estado (Busca Qualidade, 2002).

Los profesionales de información muchas veces desconocen la existencia de estos premios. En este sentido, analizamos, a continuación, algunos de los premios a la calidad en Brasil.

4.1. Premio de Calidad del Gobierno Federal y Premio Nacional de la Calidad

La visión oficial del gobierno brasileño sobre la gestión de la calidad es expresada de manera muy concisa por el Ministerio de la Ciencia y Tecnología en los siguientes términos (Prêmio Qualidade do Governo Federal, 2002):

La gestión por la calidad es la práctica gerencial que auxilia toda acción de transformación de la gestión, anticipando y dando movimiento a las nuevas instituciones que definen el nuevo espacio institucional-legal de la Administración Pública, contribuyendo al aumento de la capacidad administrativa y financiera (gobernanza) del Estado y otorgándole mayor legitimidad (governabilidad).

El Premio de Calidad del Gobierno Federal (Prêmio Qualidade do Governo Federal, PQGF) fue instituido el 03 de marzo de 1998 como una de las acciones estratégicas del Programa de Calidad en el Servicio Público, cuya finalidad es reconocer y premiar a las organizaciones públicas que demuestren por medio de la evaluación hecha por un tribunal examinador un “desempeño institucional compatible con los niveles de reconocimiento y recompensa” establecidos. En realidad, surgió a partir de los procesos de excelencia utilizados en el Premio Nacional de Calidad (Prêmio Nacional de Qualidade, PNQ), instituido con motivo de la creación de la Fundación para el Premio Nacional de Calidad, una entidad privada sin ánimo de lucro creada en 1991 por 39 organizaciones públicas y privadas.

Una de las finalidades primordiales del PNQ es premiar la excelencia en la gestión de organizaciones consideradas como de “clase mundial”. Sin embargo, como el PNQ estaba dirigido a la iniciativa privada —la categoría “Administración Pública” se incorporó en diciembre de 1996—, se vio la nece-

sidad de instituir un reconocimiento específico para la calidad en los organismos públicos. Por ello, se creó el Premio Calidad del Gobierno Federal como un sistema de reconocimiento y recompensa intermedio, con el objetivo de estimular y preparar al sector público en la calidad de la gestión y hacer posible la presentación de candidaturas al “PNQ–Administración Pública”, de organizaciones con posibilidad real de competencia. De esta forma, el PQGF busca reconocer el esfuerzo de las instituciones públicas en cuanto a la “implementación de un modelo emprendedor de gestión, dirigido a la prestación de servicios públicos de calidad a un menor coste” (Prêmio Qualidade do Governo Federal, 2002).

El público que compete por el Premio Calidad del Gobierno Federal está constituido por las organizaciones públicas brasileñas del poder ejecutivo en general, incluyendo todo tipo de organismos de la administración pública — autarquías, fundaciones, empresas públicas, sociedades de economía mixta y organizaciones sociales — y todos los niveles del gobierno — federal, estatal o municipal —. Así pues, las bibliotecas ligadas a gobiernos federales, estatales o municipales pueden concursar a esa categoría. El Premio comprende tres niveles de reconocimiento del esfuerzo institucional de la organización pública: bronce, plata y oro (Prêmio Qualidade do Governo Federal. Revista Viva Qualidade, 2002).

Según se establece en la Revista Viva Qualidade (2002), las organizaciones públicas deben pasar por diversas etapas para competir por el PQGF. En primer lugar, deben elaborar un informe sobre las prácticas gerenciales que desarrollan, detallando aspectos de su sistema de liderazgo, los métodos con que incentivan la postura ética y la responsabilidad pública de los funcionarios, su proceso de planificación estratégica, las características de sus planes de acción, la presentación de los mecanismos adoptados para mantener una relación bilateral productiva con los usuarios, la estructuración del sistema interno de información y su utilización en el proceso de toma de decisión, las prácticas de promoción del desarrollo profesional y del compromiso de las personas con la organización y el trabajo. En las etapas siguientes, se procede a la evaluación por un tribunal examinador, la evaluación “in loco” por examinadores especializados, la indicación de los finalistas y, por fin, el reconocimiento y premiación por el Consejo del PQGF. Al final del proceso, todas las organizaciones implicadas en la certificación reciben un informe con la evaluación especializada de su gestión, apuntando los puntos fuertes y las oportunidades de mejora.

Tanto el PQGF como el PNQ utilizan los siete “criterios de excelencia”, derivados de la Malcolm Baldrige National Quality Award, de Estados Unidos: liderazgo; estrategias y planes; clientes y sociedad; información y conocimiento; personas; procesos; y, finalmente, resultados. Cada uno de esos criterios es dividido en tópicos, que pueden recibir una puntuación específica. En el PNQ, una

institución puede alcanzar hasta 1000 puntos, que que ha obtenido el máximo en la excelencia de los servicios.

4.2. Premio Paulista de Calidad de la Gestión

El Premio Paulista de Calidad de la Gestión (Prêmio Paulista de Qualidade, PPQG) es administrado por el Instituto Paulista de Excelencia de la Gestión (Instituto Paulista de Excelência da Gestão, IPEG), una entidad civil de derecho privado y sin fines lucrativos que promueve la mejora de la gestión en las organizaciones públicas y privadas del Estado de São Paulo. Constituye una especie de reconocimiento a las organizaciones de este Estado que presentan los mejores sistemas de gestión de acuerdo con la opinión de un tribunal examinador voluntario e independiente. Utiliza los mismos criterios del modelo PNQ, tiene periodicidad anual, y se simboliza por medio de trofeos y condecoraciones (Prêmio Paulista de Qualidade da Gestão, 2002).

4.3. Premio de Calidad del Estado del Rio Grande do Sul

El Premio Calidad del Estado del Rio Grande do Sul (Prêmio Qualidade do Estado do Rio Grande do Sul, PQRS) representa el reconocimiento de Programa “Gaúcho” de la Calidad y Productividad (Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade, PGQP) a las organizaciones del Estado que han destacado en la búsqueda de la mejora continua de su sistema de gestión. El premio pretende actuar como un incentivo a las organizaciones participantes, proporcionar una oportunidad de evaluación externa especializada del sistema de gestión de las organizaciones candidatas —generando una retroalimentación formal para las mismas—, hacer disponible a la comunidad informaciones sobre buenas prácticas en la gestión y enfatizar la importancia del Sistema de Evaluación del PGQP. Está estructurado en tres niveles distintos y de creciente dificultad: el nivel 1, Medalla de Bronce; el nivel 2, Trofeo Bronce, Plata y Oro; y el nivel 3, Trofeo Diamante (Prêmio Qualidade RS 2002, p. 2-3)

5. Conclusiones

La certificación de servicios de información en Brasil está en sus inicios. Las iniciativas son pocas y aisladas, entre las que destaca la de la biblioteca central de la ESALQ-USP.

Sin embargo, la búsqueda de certificación es posible siempre que la gerencia, los equipos y las instituciones mantenedoras de los servicios actúen de forma dinámica y decidida en pro del proceso de calidad.

Por otro lado, la investigación ha evidenciado que es mejor que los servicios de información brasileños busquen la certificación por etapas. Para ello, los servicios de información deben primero organizarse internamente antes de

comprometerse con cualquier proceso de certificación, lo que quizás exigirá la contratación de una asesoría externa, y asumir su coste adicional. En segundo lugar, los diversos premios de calidad nacionales – PQGF, PNQ, PPQG y PGQP, entre otros – pueden representar alternativas menos onerosas para la certificación. Paralelamente, estos premios pueden constituir también un valioso recurso estratégico para aquellos servicios de información que deseen prepararse para ser certificados por organismos internacionales.

6. Referencias

- Areco, A. M. B. (1992). Qualidade total: a nova aspiração bibliotecária. // Anais do 4o. Congresso de Biblioteconomia, Documentação e Ciência da informação e Encontro Nacional em Informação e Documentação Jurídica. São Paulo: Associação Paulista de Bibliotecários, 1992. 98-103.
- Barbalho, C. R. S. (1996). Gestão pela qualidade: referencial teórico. // *Transinformação*. 8:3 (set./dez. 1996). URL:<<http://www.puccamp.br/~biblio/barbal83.html>>. Consultado: 2002-06-19.
- Barbalho, C. R. S. (1997). Padrão de conformidade para unidades de informação: apresentação do modelo inglês. // *Informação & Informação*. 2:2 (jul./dez. 1997) 47-54.
- Brito, J. O.; Saad, M.; Milan, M. (2001). Atividades da Comissão de Gestão de Qualidade e Produtividade no campus Luíz de Queiroz: Palestras apresentadas no 8o. Encontro de Qualidade e Produtividade. // Programa Permanente de Qualidade e Produtividade da USP. 5 (abr. 2001) 31-54.
- Brophy, P., Coulling, K. (1996). *Quality management for information and library managers*. Aldershot: Gower; ASLIB, 1996. 196 p.
- Busca Qualidade. URL: <http://www.portalqualidade.com.br/busca_qualidade/resultado_categoria.asp?idCategoria=7> Consultado: 2002-06-14.
- Caldeira, P. T. (1994). O sistema de bibliotecas da UFMG na perspectiva da qualidade total. // *Revista da Escola de Biblioteconomia da Universidade Federal de Minas Gerais*. 23:1 (jan./jun. 1994) 56-64.
- Clausen, Helge. (1995). The Nordic Information Quality Project: the final report. // *New Library World*. 96:1121 (1995) 4-10.
- Costa, M. F. T. J. F.; Lima, E. B. (1994). Implantação da gestão pela qualidade total – GQT – na Seção de Documentação Técnica do Distrito de Explanação do Sudeste (DESUD – PETROBRÁS). // Anais do 17o. Congresso Brasileiro de Biblioteconomia e Documentação, Belo Horizonte, MG, 1994. Belo Horizonte: Associação dos Bibliotecários de Minas Gerais, 1994. 69-80.
- Fitch, D. K., Thomason, J., Well, E. C. (1993). Turning the library upside down: reorganization using total quality management principles. // *Journal of Academic Librarianship*. 19:5 (1993) 294-299.
- Hernon, P., Altman, E. (1996). *Service quality in academic libraries*. Norwood, N. J.: Ablex, 1996.

- Jurow, S., Barnard, S. B. (1993). Introduction: TQM fundamentals and overview of contents. // *Journal of Library Administration*. 18:1-2 (1993) 1-13.
- Prêmio Qualidade do Governo Federal. URL: <<http://www.mct.gov.br/Temas/info/Dsi/qualidad/pqgf.htm>>. Consultado: 2002-06-18.
- Prêmio Qualidade do Governo Federal. Revista Viva Qualidade. URL: <<http://www.pbqp.gov.br/revista/edicoes/5/premio.htm>>. Consultado: 2002-06-14.
- Prêmio Qualidade RS 2002. Guia de Candidatura. URL: <http://www.portalqualidade.com/premio_2002/info_gerais.asp>. Consultado: 2002-06-18.
- Rocha, E. C.; Gomes, S. H. (1993). A. Gestão da qualidade em unidades de informação. // *Ciência da Informação*. 22:2 (maio/ago. 1993) 142-152.
- St. Clair, G. (1995). *Customer service in the information environment*. London: Bowker Saur, 1995.
- St. Clair, G. (1996). *Total quality management in information sciences*. London: Bowker-Saur, 1996.
- Silva, A. M. S.; Almeida, G. M. O. B.; Belluzzo, R. C. B. (1994). O plano de gestão da qualidade e sua implantação na Rede de Bibliotecas da UNESP: relato de uma experiência. // *Anais do 8o. Seminário Nacional de Bibliotecas Universitárias*, Campinas, SP, 1994. Campinas: Biblioteca Central/UNICAMP, 1994. 307-316.
- Valls, V. M. (1998). O profissional da informação no sistema da qualidade nas empresas: um novo espaço para atuação com ênfase no controle de documentos e registros da qualidade [Dissertação de Mestrado]. Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo. São Paulo: ECA/USP, 1998. 132.
- Valls, V. M.; Vergueiro, W. (1998). Gestão da qualidade em serviços de informação no Brasil: uma revisão de literatura. // *Perspectivas em Ciência da Informação*. 3:1 (jan./jun. 1998) 47-59.
- Vanti, N. (1999). Ambiente de qualidade em uma biblioteca universitária: aplicação do 5S e de um estilo participativo de administração. // *Perspectivas em Ciência da Informação*. 4:2 (jul./dez. 1999) 231-241.
- Vergueiro, W. (2002). *Qualidade em serviços de informação*. São Paulo: Arte & Ciência, 2002. 124.