

# **IX Encuentro de Directores y VIII de docentes de Escuelas de Bibliotecología y Ciencia de la Información del Mercosur**

**El Premio a la Calidad de Atención a la Ciudadanía desde la perspectiva de la Bibliotecología y Ciencia de la información**

**EUBCA – Departamento de Gestión  
Prof. Ay. Lourdes Díaz**

**Montevideo, octubre 2012**

# Objetivos

- Promover desde la enseñanza de grado el interés y el debate por las concepciones políticas que encierran los distintos modelos de gestión potencialmente implementables en los servicios de información.
- Contribuir al desarrollo del campo disciplinar teniendo como principios rectores la necesidad de un diálogo fecundo entre la teoría y la praxis y el análisis colectivo de los problemas que enfrentan los servicios de información, los usuarios y los profesionales.
- Estimular, desde la enseñanza de grado, la convicción de que una de las herramientas para concretar un ejercicio profesional crítico, transformador e inclusivo es la generación de conocimiento nuevo, es la investigación de los procesos de información que tienen lugar dentro de los servicios de información o fuera de ellos.
- Poner en común con la comunidad de compañeros, colegas y pares de la región el estado del arte sobre los debates que tienen lugar en nuestro país acerca de los modelos de gestión y otros aspectos vinculados a la reforma del estado así como nuestras reflexiones.

## Contexto y antecedentes del tema

- En la década del 90 la reforma del estado era una constante en las agendas gubernamentales, al lo largo y ancho, de América Latina. La idea de que los servicios público - estatales son caros, ineficaces, burocráticos, ineficientes calaron hondo y pasaron a formar parte de la plataforma de base para impulsar políticas de corte neoliberal y privatizadoras. La supuesta inamovilidad del funcionario público sirvió para presentarlo ante la opinión pública como el mal mayor dentro del conjunto de males. En esos años, en Uruguay se impulsaron importantes campañas de retiros incentivados con el propósito de achicar las plantillas estatales. La célebre frase de un ex presidente de la República “ellos hacen como que trabajan y yo hago como que les pago” ilustra la visión dominante de esos años.

- A partir del segundo quinquenio del siglo XXI, con la llegada de la izquierda al gobierno, estos debates no han desaparecido pero sí se han reformulado algunas orientaciones y contenidos. A modo de ejemplo, ha cobrado gran fuerza los conceptos y figuras de “servidor público” así como la de “capital humano ” con la finalidad de contraponerlos a los conceptos clásicos de “recursos humanos” y “funcionarios públicos” con anclajes más economicistas y funcionalistas respectivamente. Otros conceptos que han adquirido fuerza en la agenda pública son el debate sobre la profesionalización de la función pública, el desarrollo de servicios públicos orientados al usuario final y el fortalecimiento de modelos democráticos de gestión de las instituciones público-estatales.

## Modelo de Calidad

- El Premio de Calidad de Atención a la Ciudadanía es una iniciativa estatal coordinada desde la AGEV (Area de Gestión y Evaluación del Estado), organismo dependiente de la OPP (Oficina de Planeamiento y Presupuesto) de Presidencia de la República.
- En marcha desde el 2008, el Premio a la Calidad de Atención a la Ciudadanía busca “impulsar la mejora global de la calidad de atención a la ciudadanía en los Organismos Públicos, mediante la aplicación de modelos de gestión de calidad y programas innovadores. Es un instrumento orientado a incentivar y reconocer a aquellas unidades/organismos que se destacan en la aplicación del Modelo de Calidad de los Servicios Públicos, considerando especialmente la percepción de los usuarios respecto a los servicios prestados (a través de encuestas de satisfacción).
- El Premio se inscribe en una estrategia de trabajo con la calidad amplia e integral, fomentando la autonomía de las unidades u organizaciones estatales que se comprometen con la iniciativa. Aspira a que las organizaciones estatales recorran el camino de la mejora continua, el monitoreo y evaluación permanente de las metas y objetivos fijados en planes anuales de trabajo elaborados colectivamente con la participación de los involucrados de las organizaciones.
- En la edición en curso (período 2011-2012) quedaron preseleccionadas 24 unidades estatales, de las cuales 3 son Bibliotecas universitarias pertenecientes a la UdelaR (Biblioteca de la Facultad de Ciencias, Biblioteca de la Facultad de Ciencias Sociales y Biblioteca de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación).

# Etapas del premio

- **Postulación:** las organizaciones deben constituir equipos de calidad y cumplir con los requisitos cumplidos en las bases de la postulación.

- **Selección e implementación:** las organizaciones seleccionadas reciben apoyo técnico y profesional de consultores especializados en calidad, cursos de capacitación a las personas de la organización en calidad y un incentivo económico para implementar algunas de las mejoras propuestas en el proceso de postulación.

- **Evaluación:** las organizaciones son auditadas para medir el proceso de implementación y el grado de cumplimiento del Modelo de Calidad alcanzado por las organizaciones.

- **Definición del premio:** incentivo económico a aquellas organizaciones que lograron los mayores puntajes y los mejores resultados en las encuestas de satisfacción de los usuarios.

# Estructura del Modelo de Calidad

## 1. Desarrollo de las personas

Perfiles de cargos

Capacitación planificada de los integrantes de la Organización

Evaluación de la capacitación

Capacitación en cursos de calidad impartidos por AGEV

Actitud proactiva de los funcionarios

## 2. Comunicación

Mecanismo de comunicación interna

Documento de Compromiso de Atención a la Ciudadanía

Información para trámites de la Unidad

Recepción y tratamiento de sugerencias, quejas reclamos y reconocimientos

Señalización de los espacios de circulación

# Estructura del Modelo de Calidad

## 3. Gestión de los recursos

Evaluación del entorno de atención al usuario (demanda, sazonalidad, atención personalizada, puestos confortables, etc)

Mejoras en la accesibilidad

Incorporación de TICs a las gestiones de la Unidad

## 4. Procesos y metodología

- Mapa de procesos de la organización
- Actividades que se realizan en la Unidad
- Registros que evidencian las actividades
- Difusión y disponibilidad de documentos
- Análisis de procesos, trámites y servicios
- Rediseño de procesos, trámites y servicios
- Definición de indicadores para medir el desempeño de procesos
- Auditoría interna de procesos

# Estructura del Modelo de Calidad

## 5. Medición y evaluación de las personas

Metodología para la medición y evaluación de resultados

Medición y evaluación de la percepción del usuario (encuestas)

Medición y evaluación de sugerencias, quejas, reclamos y reconocimientos

Recepción y tratamiento de sugerencias, quejas reclamos y reconocimientos

Análisis de indicadores

-----\*\*-----

En el marco del Premio cada uno estos ítemes asume un valor específico (puntaje máximo) y exige la producción e implementación de un sistema de gestión documental para las organizaciones que adoptan el Modelo.

A partir de tres ideas fuerzas: profesionalización de la función pública, servicios centrados en el usuario y planificación-evaluación, se planteará cómo se vienen configurado estos conceptos en el campo de bibliotecología y ciencia de la información en nuestro país.

# 1. Profesionalización de la función pública

Aprobación de la **Ley 18.632** (la ley que crea el Sistema Nacional de Bibliotecas Públicas) la reivindicación de la profesionalización de la función pública del bibliotecólogo conquista un espacio más en tanto queda fijado en el artículo 4° que **“Las Bibliotecas públicas deberán disponer del personal con las competencias necesarias para cumplir con las distintas funciones y servicios definidos, de acuerdo con las necesidades de la comunidad. La Dirección de las mismas estará a cargo de licenciados en bibliotecología”** (Uruguay. Ley 18632).

En contraposición, en el año 2009, en enseñanza media, se crea la figura Profesor Orientador Bibliográfico (POB) a la que se le asignan funciones docentes, pedagógicas, didácticas y de mediación entre los usuarios y la información. Lo que resulta preocupante es que desde un ámbito especializado en educación se sacrifique el cumplimiento del principio de profesionalización de la función pública dando prioridad a las necesidades funcionales y administrativas de la institución.

No contamos con estudios empíricos que nos permitan saber qué percepción hay de la figura del “servidor público” entre los bibliotecólogos uruguayos que trabajan en el sector público-estatal. Desde la academia se mantiene vivo el interés por estos temas pero las dificultades y obstáculos para constituir equipos de investigación que se dediquen a observar y estudiarlos en forma sistemática han sido severas.

## 2. Servicios centrados en el usuario y fortalecimiento de modelos de gestión democráticos

Si bien son numerosos los ámbitos desde los que se afirma que **los servicios de información piensan, diseñan y trabajan sobre los supuestos teóricos del paradigma centrado en el usuario**, la realidad muestra que el énfasis sigue estando en la gestión técnica de los servicios bibliotecarios. Se trabaja sobre la base de un usuario imaginado, pensado. Los servicios de información se organizan sobre las necesidades de un usuario imaginado, no sobre un usuario real. Los servicios de información no llevan adelante investigaciones ni estudios sobre las necesidades o intereses de sus usuarios. No realizan mediciones sobre los grados de satisfacción que tienen las personas acerca de los servicios que

- Y con respecto al **principio de “gestión democrática”** ocurre lo mismo. Los servicios de información ¿han sido capaces, al menos, de habilitar un canal de comunicación que habilite a los usuarios a dar su opinión, su visión?, ¿cómo han hecho para escuchar las necesidades de sus usuarios?, ¿cómo demuestran ante sus comunidades de usuarios su espíritu abierto, crítico y apego al cumplimiento del principio de guiarse por modelos de gestión democráticos?.

### 3. Planificación y evaluación: las mayores debilidades

El Premio a la Calidad de Atención a la Ciudadanía busca jerarquizar las actividades de planificación y de evaluación, proponiendo un modelo de gestión horizontal y democrático en el que los integrantes de la organización participen tanto de la definición de los fines, metas y objetivos de la organización como en la evaluación de los resultados obtenidos. La participación, el involucramiento y compromiso de las personas es uno de los factores que operará decisivamente en el éxito o en el o en el fracaso de la instrumentación de los modelos de gestión.

- La incorporación de la planificación y la evaluación a la gestión de los servicios de información no es un proceso sencillo ni rápido. Las culturas organizacionales se asientan en las instituciones, en las personas y en las sociedades y transformarlas requiere gradualidad.

# Reconocimientos y críticas a la iniciativa

## Reconocimientos

- Concreta en iniciativas y acciones específicas los principios a los que suscribe Uruguay tanto en la Carta Iberoamericana de la Función Pública (2003) como en el Código Iberoamericano de Buen Gobierno (2006).

- Evitar el cortoplacismo. La lógica de los premios contienen el riesgo del cortoplacismo porque ¿qué pasa después de obtenido el premio?, ¿cómo garantizar la continuidad de los cambios metodológicos introducidos a partir del premio?. Este premio busca generar una “cultura de calidad” genuina, autónoma, capaz de acumular capitales y recursos propios en las organizaciones participantes.

- Promueve el interés por la mejora continua de los servicios públicos, por la evaluación permanente, por la capacidad autocrítica para reconocer y corregir un rumbo de trabajo equivocado o que se aleja de los resultados esperados.

## Críticas

- Iniciativa de espíritu individualista que promueve la libre competencia entre organizaciones estatales de distinta naturaleza o entre secciones de una misma organización en procura de demostrar capacidad de trabajo, de producción y de adaptación a los nuevos modelos para obtener el premio.

- Modelo generalista que pretende atender por igual a las necesidades de sectores con características, realidades y circunstancias de funcionamiento diversas (salud, educación, seguridad, información).

## Reflexiones finales

- Las señales que reciben los servicios de información y los profesionales a cargo de los mismos del sistema político son, como poco, contradictorias. A la vez, desde la comunidad profesional la capacidad de generar iniciativas y propuestas con peso e incidencia en los espacios de decisión políticos ha sido históricamente muy débil. Los profesionales pertenecientes a las disciplinas en Bibliotecología y Ciencia de la Información tienen “bajo perfil...como gestor político, cultural y social, lo que trae como consecuencia un débil posicionamiento del sector bibliotecario en las instancias de decisión política y genera, además, una baja participación en los procesos educativos, culturales y sociales de sus naciones”(Coloquio Latinoamericano y del Caribe de Servicios de Información a la Comunidad, 2001: 1).

- Se reafirma la necesidad e importancia de que nuestra disciplina, tanto desde academia como desde la profesión, debe participar de los debates políticos involucrados en la reforma del estado y hacerse portavoz de las necesidades de los usuarios a quienes se debe. Los servicios de información son piezas claves en estos debates.