

*GESTIÓN EMPRESARIAL DE SERVICIOS DE INFORMACIÓN UNA APROXIMACIÓN SISTEMICA**

Emilia CURRÁS

Académica. IIS Fellow, Colegiada de Honor. Química Europea
Universidad Autónoma de Madrid

Resumen: Hoy en día, la misión de los documentalistas, especialistas o científicos de información, bibliotecarios, archiveros, etc., se ha ampliado. Ya no se trata sólo de un profesional custodio de documentos, donde se incluye su catalogación, indización, sino que también debe ser un gestor, un gestor empresarial, que tome cuenta de la marcha de las instituciones documentarias, tales como, los centros de documentación, servicios de información, bibliotecas, servicios de referencia, mediatecas, etc.

Se toma como ejemplo prototipo la biblioteca, entendida como entidad global, donde se encuadran el resto de las instituciones documentarias.

Se considera la gestión empresarial, aplicada en este ejemplo concreto a la biblioteca, desde una visión globalizadora, sistémica, en cuanto a su funcionamiento de conjunto y en particular, de cada una de las secciones que componen esa biblioteca. Se estudian las influencias de los parámetros que intervienen en la marcha de las secciones citadas, teniendo en cuenta los flujos de entrada y de salida. Se modela un esbozo de gestión empresarial sistémica, donde se concretiza lo aquí expuesto.

En estos últimos años del siglo xx, en los que nos ha correspondido vivir, se viene originando un gran avance de la tecnología en general, y en particular de las técnicas informáticas y las telecomunicaciones. Los ordenadores, los chips, las máquinas electrónicas, con todas sus aplicaciones, invaden los diversos campos de actividad. Tanto es así, que se habla de ciberespacio, como un ámbito de actuación donde la cibernética ocupa un lugar predominante. Asimismo, se lee en la bibliografía expresiones tales como: gestión empresarial cibernética, cibereconomía, sociología cibernética... que ponen de mani-

* Conferencia pronunciada en la Escuela Universitaria de Biblioteconomía y Documentación de la Universidad Complutense de Madrid.

fiesto como el mundo de la computación, ordenadores, programas, redes neuronales, etc..etc.. se van introduciendo en nuestras vidas con fuerza arrolladora.

Una de las disciplinas —ciencias— que ayudan a resolver las cuestiones planteadas actualmente, es la ciencia sistémica. De ahí que, en este escrito, tratemos de su aplicación a algo tan cotidiano y acuciante como es la gestión y administración de servicios de información, centros de documentación, bibliotecas o cualquier otra institución documentaria.

Con el fin de que los razonamientos se hagan más intuitivos y comprensibles, de entre todas las modalidades de instituciones documentarias —servicios de información— se tomará aquí como prototipo la biblioteca, en su acepción más clásica. Bien entendido, que se considera, a su vez, ésta como término genérico, donde se engloban los centros de documentación, archivos históricos y administrativos, servicios de referencia, mediatecas, hemerotecas, etc. Después por extrapolación se podrán hacer extensivos los razonamientos a cualquier otra de esas instituciones.

LA BIBLIOTECA COMO SISTEMA

En una biblioteca se trata con libros, en sus variados soportes actuales. Se supone que no existe una sección dedicada a hemeroteca, para que el sistema resulte algo más sencillo de modelar. Así pues, el elemento principal sobre el que se va a constituir el sistema es el libro. Libro que será manipulado —tratado— en los diferentes subsistemas: entrada, registro, análisis, catalogación, etc.... Hay que considerar otros subsistemas como sala de lectura y sección de préstamos. Igualmente se deben tener en cuenta sistemas auxiliares, por ejemplo, la sección de reprografía, de conservación o de grabación, entre otros.

Dentro de todo el conjunto de subsistemas que componen una biblioteca, algunos pueden adquirir carácter de suprasubsistemas, ya que sin ellos no se armoniza el funcionamiento del conjunto. Se hace referencia a los que conciernen a la dirección -organización y administración —gestión—y al personal en su totalidad. (Fig. 1) En este modelo gráfico, las adquisiciones suponen ser el «flujo de entrada» y los préstamos, donde se engloban otros servicios al usuario, el «flujo de salida». Las distintas secciones, tales como, registro, catalogación, bases de datos, etc.. conformarán los parámetros y la circulación de los libros, en este caso, servirán de vectores. Todos estos elementos actuarán en concordancia para que el sistema funcione armónicamente. Una variación en uno de ellos influenciará en los demás y se deberán introducir correcciones, o modificaciones, para establecer el equilibrio de nuevo.

MODELO GRÁFICO CAUSAL

BIBLIOTECA

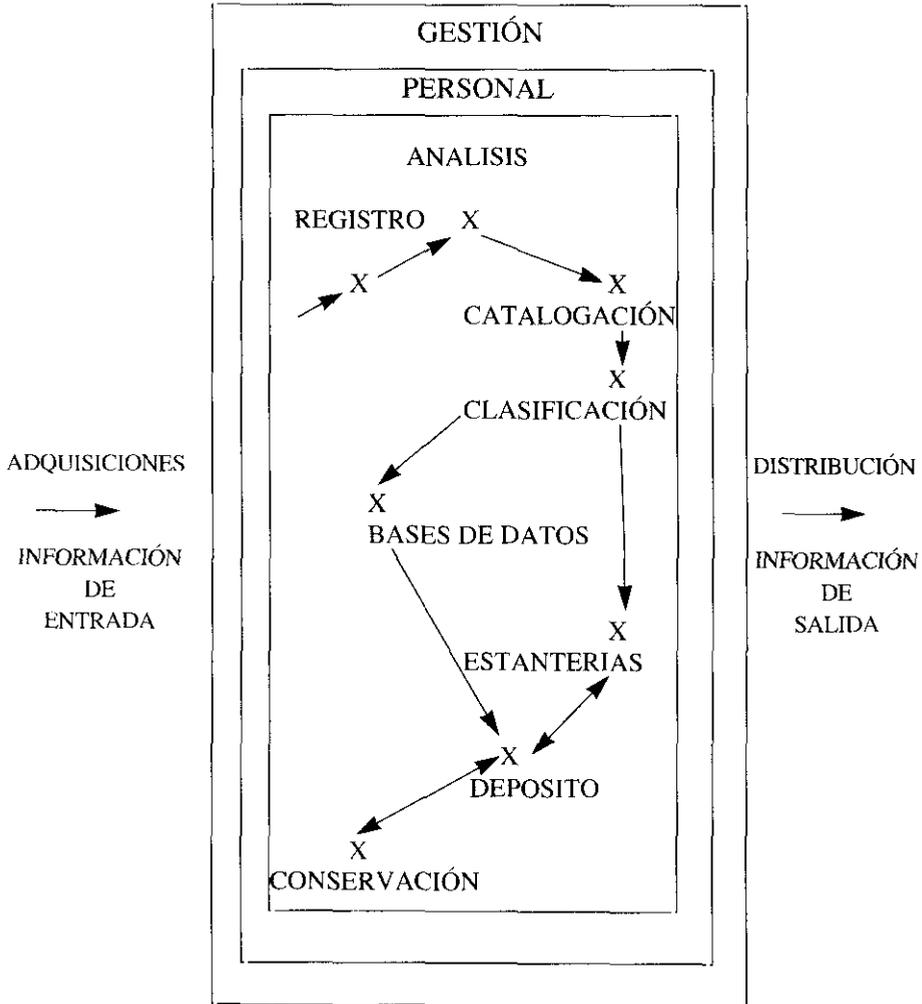


Figura 1.

La biblioteca compone un sistema abierto, dinámico, evolutivo y complejo, de complejidad creciente conforme aumenta el número de secciones y servicios que la compongan. (Fig. 2)

GESTIÓN EMPRESARIAL SISTÉMICA

En el párrafo anterior, al modelar el sistema que conforma una biblioteca, se han fijado dos suprasubistemas que engloban y abarcan al resto de los sub-sistemas establecidos. Estos son los formados por la «gestión empresarial» y por el «personal». Se ha establecido, asimismo, que la gestión empresarial abarca al personal, es decir, que realmente, lo que mueve el sistema y determina su funcionamiento es aquel primer suprasubistema, causa por la que se le dedica un estudio más detallado en este escrito.

Las bibliotecas consideradas como un servicio dirigido hacia el público y muchas veces organizado con fondos públicos, han vivido de espaldas a la planificación del mercado. Incluso las bibliotecas privadas, dependientes de entidades especiales o especializadas, no han considerado los temas coste-beneficio como suyos propios. Se ha tenido la idea que una biblioteca, servicio de información, archivo, etc... es un servicio que funciona con total independencia de las técnicas de comercialización.

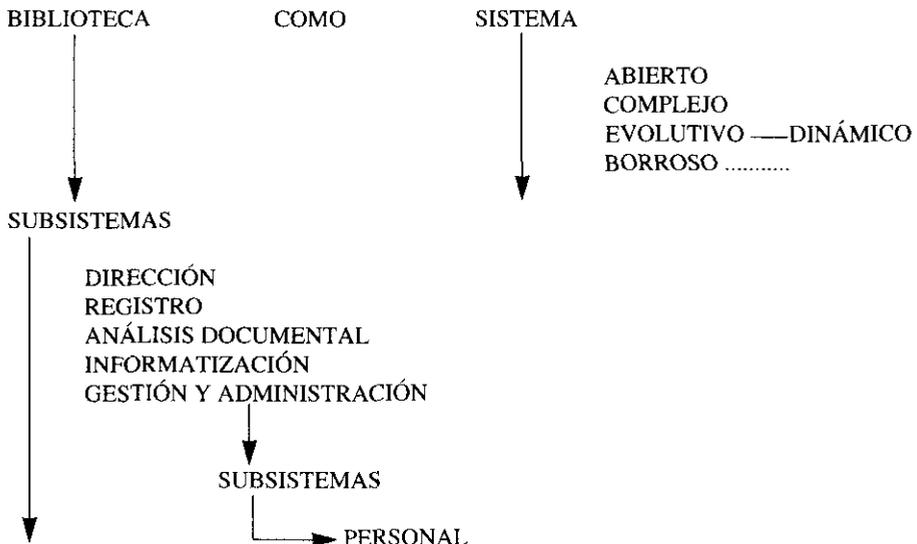


Figura. 2.

Desde hace unos diez años a esta parte, esa idea está cambiando. La situación económica no se puede permitir el lujo de mantener una empresa, institución o servicio, sin pensar en la confrontación de los mercados, la rentabilidad y la competencia; y esto a nivel general, sobre todo, en los centros de documentación y servicios de información, referencia, etc. Por esta causa, empezaron a aparecer una serie de estudios aplicando los principios de gestión empresarial a esas instituciones documentarias, consideradas éstas como centros de comercialización de información, que deben obtener un beneficio. En la bibliografía se citan artículos y libros que tratan de estos temas, referidos al concepto de «gestión empresarial de la información» —information management—.

GESTIÓN EMPRESARIAL DE LA INFORMACIÓN

Recopilando diversas definiciones, y fruto de reflexiones propias, donde se incluyen los principios sistémicos, se puede establecer que la «gestión empresarial de la información» es una ciencia, basada en la organización y administración de empresas e instituciones, quienes conforman un sistema complejo, abierto, evolutivo, dinámico, borroso, a veces también dialéctico, donde el holón principal es precisamente la información, la cual compone, a su vez, los flujos de entrada y de salida, de ahí su gran complejidad. (Fig. 3)

En cuanto a los subsistemas componentes, se deben considerar dos cadenas interrelacionadas, a veces paralelas, a veces divergentes, a veces convergentes, que determinan los límites, el funcionamiento y la finalidad del sistema. Una de esas cadenas —cadena A— estará formada por los procesos fundamentales que tienen lugar en una biblioteca: adquisición, tratamiento, almacenamiento, en sus variadas formas, distribución. La otra cadena —cadena B— se formará comenzando por un estudio de finalidades, pasando por un estudio de mercados, de viabilidades, de relaciones coste-beneficios, coste-calidad, coste-servicios, de usuarios, que concluirán en una planificación estratégica. Así se fijan los tres grandes subsistemas: insumos, producción, productos. Ténganse en cuenta, que en una biblioteca los productos son los servicios que se prestan al usuario. (Fig. 4)

La planificación estratégica de información comprende los subsistemas de políticas de compras, formas de pagos, de precios, de cobros; estimación de insumos, de personal necesario, de sueldos. También se deben tener en cuenta los gravámenes por impuestos, contribuciones, gastos de energía, material fungible, etc... etc...

Todos estos datos son necesarios para estructurar las estrategias de inversión en relación a los retornos —beneficios— deseados e imprescindibles para que la biblioteca se convierta en un negocio rentable. En párrafos anteriores se ha dado prioridad a la finalidad, que se pretende conseguir, al hacer un estudio

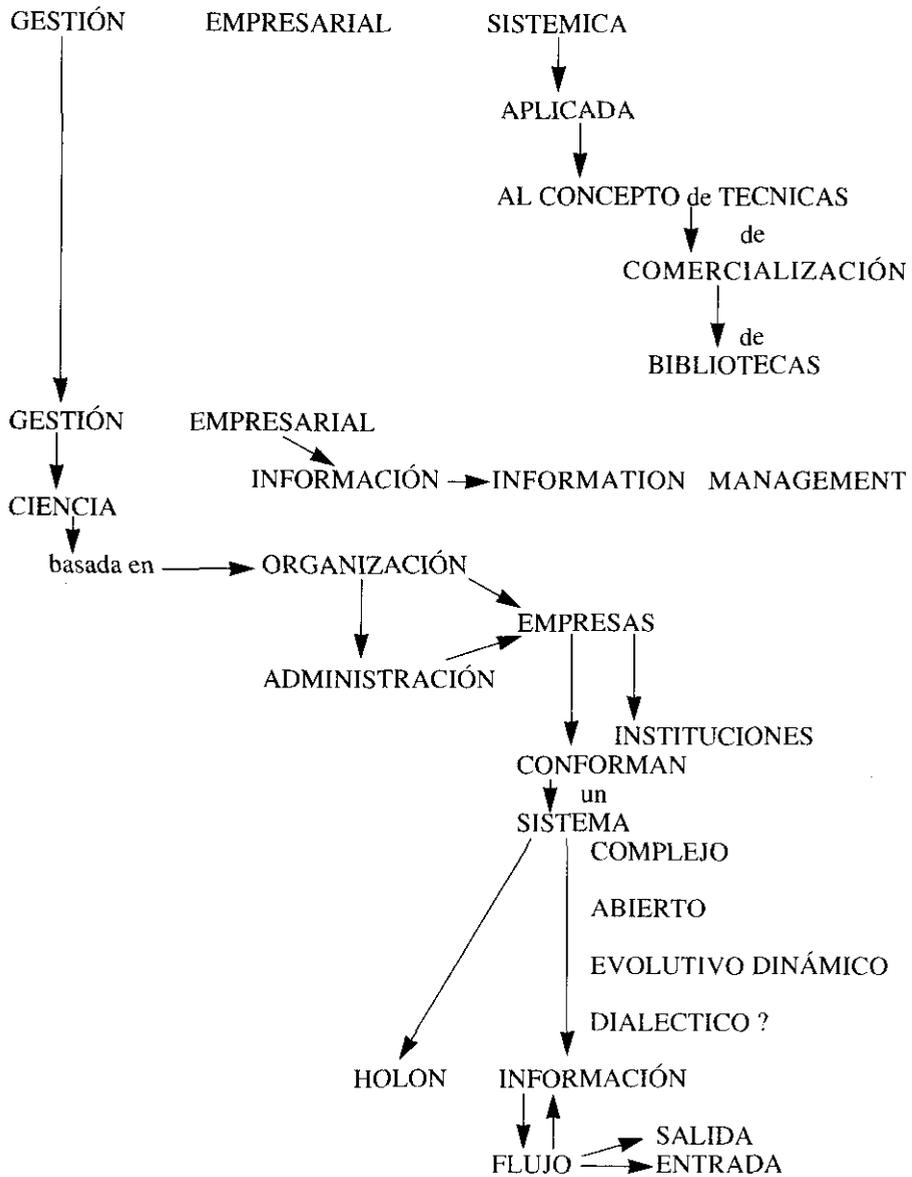


Figura. 3.

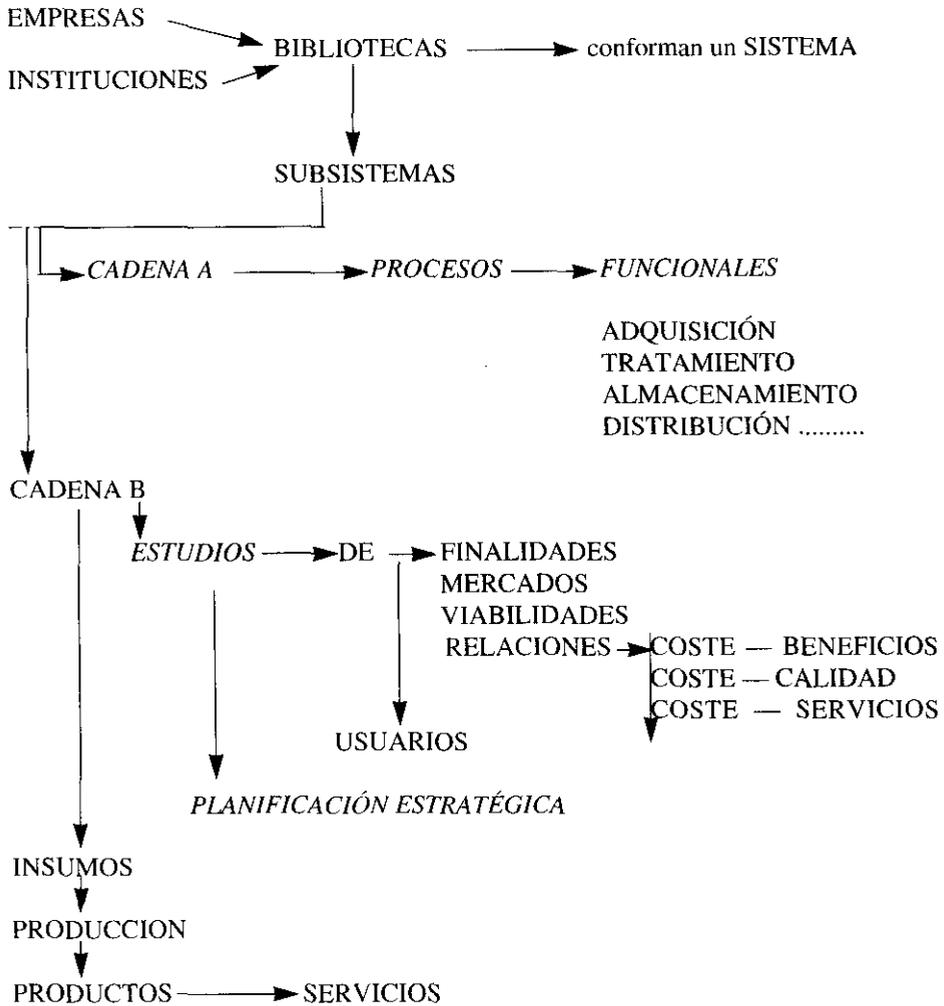


Figura 4.

de viabilidad del funcionamiento de una biblioteca, donde el usuario es un subsistema más a tener en cuenta. También podría pensarse que es el usuario, quien fija la finalidad, con lo que la planificación estratégica sufriría una distorsión y se debería estructurar de manera diferente. Sin embargo, el resultado no varía, pues se debe conseguir igualmente un negocio rentable. (Fig. 5)

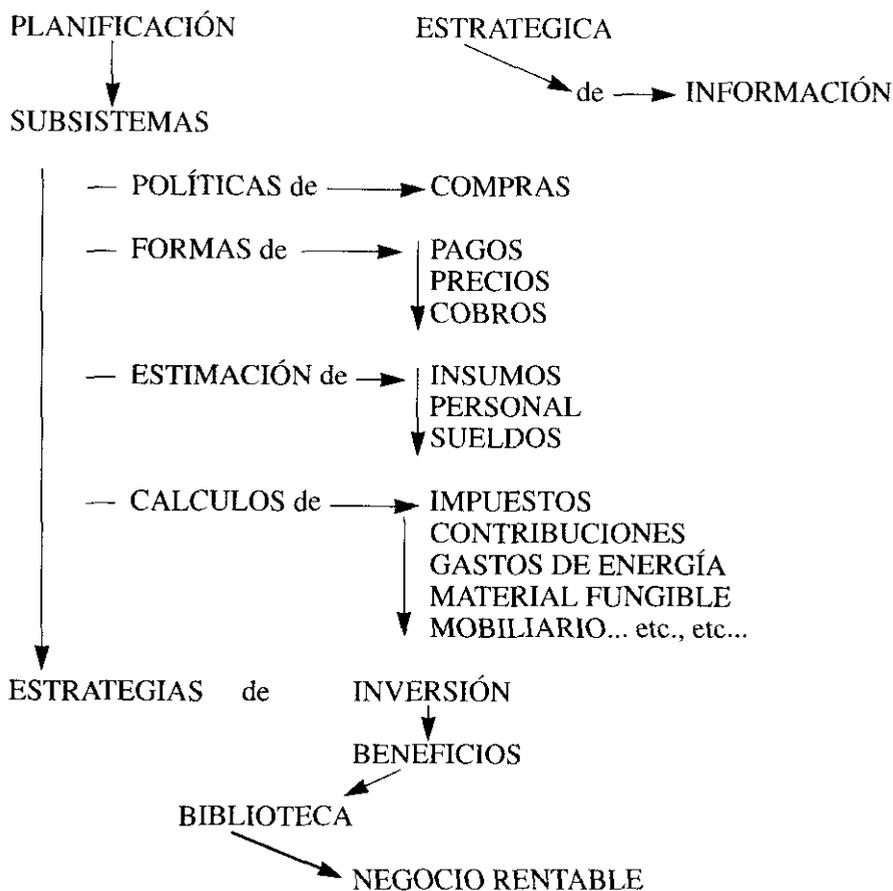


Figura 5.

FUNCIONAMIENTO SISTÉMICO

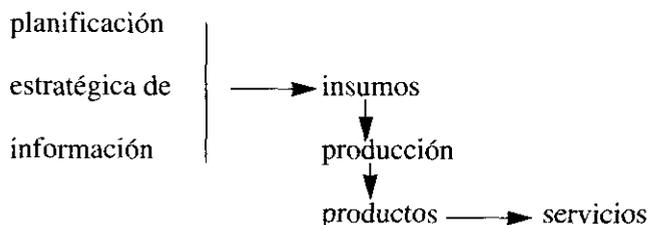
Para estudiar el funcionamiento de la gestión sistémica de una biblioteca, se debe construir un modelo causal, en el que figuren cada uno de los subsistemas componentes, con sus parámetros, variables, flujos de entrada y de salida correspondientes; donde, además se deberán fijar las repercusiones o influencias de todos aquellos elementos, según su correlación, continuidad, reversibilidad o reciprocidad. Se habrán de fijar, asimismo, los valores precisos para optimizar el rendimiento del sistema total. Igualmente, se tendrán en cuenta las influencias y desviaciones que se produzcan cuando varíe alguno, o

algunos, de los valores prefijados. A todo ello se deben añadir, las variaciones de espacio-tiempo, de interacción no despreciable.

Se presenta aquí, un panorama capaz de desanimar a cualquier bibliotecario para dedicarse a tareas de gestión empresarial. Es cierto que se deben tomar en consideración cantidades apreciables de cuestiones interrelacionadas entre sí y con sus circunstancias. La solución se encuentra en la propia ciencia sistémica, que permite construir sistemas parciales y estudiarlos en su propio funcionamiento. Posteriormente se unifican esos sistemas parciales para formar otros de mayor ámbito de actuación. Estos a su vez, ya estudiados, se pueden volver a agrupar y así sucesivamente se va construyendo el gran sistema, por complejo que sea. También está permitido simplificar los sistemas parciales, despreciando algunos parámetros, o quizá subsistemas menores, con el fin de obtener una visión más sencilla del funcionamiento del sistema. Los elementos despreciados se retoman al estructurar el sistema total. En el caso de las bibliotecas, hemos establecido, en el apartado anterior, toda una serie de subsistemas, de distinto ámbito y complejidad, empezando por las dos cadenas de subsistemas A y B. Por tanto se procederá construyendo modelos parciales para cada cadena y asimismo para cada subsistema de subsistemas. Véamos un ejemplo, tomando la cadena B. (Fig. 6).

En ese diagrama, las cruces indican los parámetros las flechas las interacciones de unos parámetros con otros, de manera que la situación del mercado determina —influye— la viabilidad de las relaciones coste-beneficio, coste- calidad... Cuando varíe un parámetro se modificarán los restantes. Aplicando valores reales se pueden apreciar cuantitativamente las variaciones y modificaciones para optimizar su funcionamiento.

Por otro lado, se ha hecho constar que



son componentes de un sistema de ámbito y complejidades superiores, estudiado por sí mismo. Volviendo a asignar valores reales, se obtendrán resultados reales.

Así sucesivamente se puede ir procediendo paso a paso. El método es laborioso en su planteamiento teórico, sin embargo, los ordenadores y la telemática facilitan, en gran medida, los cálculos reales.

Las técnicas y métodos sistémicos de gestión empresarial son muy utilizados actualmente en todas aquellas empresas que deseen ser competitivas, en este mundo difícil, en transmutación, que nos ha correspondido vivir. Se han estudiado con detalle y se han desarrollado nuevas formas de pensamiento y actuación, teniendo en cuenta las nuevas tecnologías y así se habla de «ciencia gerencial cibernética», de «ciencia empresarial cibernética», de ofimática empresarial.....

LOS GESTORES DE INFORMACIÓN

De todo lo hasta aquí expuesto, se deduce que se hace necesario contar con bibliotecarios, documentalistas y archiveros, capaces de llevar a cabo una *buena gestión empresarial para dirigir una biblioteca, y que como consecuencia, tendrían que establecerse estudios específicos para formar a este tipo de profesionales.*

El gestor empresarial bibliotecario, documentario o archivero, por su propia especialización, se encuadrará como una categoría más, dentro de todo el abanico de profesionales, cada uno dedicado a una tarea diferente, dentro del conjunto de funciones biblio-documentarias. Tales pueden ser analistas, especialistas en confección de resúmenes, o en tesauros, dedicados a la atención del cliente, científicos de la información, teóricos en organización del conocimiento, etc. etc.... Quizá hubiese de situarse aquél como un escalón superior en la carrera profesional de un bibliotecario, aunque tampoco esto tendrá razón de ser. Es posible que para cada categoría profesional se necesiten unas cualidades, innatas o adquiridas, determinadas, que no supongan mayor o menor nivel, sino simplemente diferente cualificación y aptitudes.

Sea como fuere, lo que se recalca es que, si se desea contar con una «biblioteca» competitiva, situada en el mercado de la información, con prestigio y unos usuarios satisfechos.... es preciso contar con una buena gestión empresarial, llevada por un mejor gestor empresarial de la información, formado adecuadamente.

OBRAS DE REFERENCIA

- BEAVER, W.: «Problems in Information Management». Bulletin ASIS. 16, 3, February-March 1990, 26-27.
- BIBLIOTECAS Públicas, Hoy y Mañana: Nuevos Planteamientos de Objetivos y Gestión», Salamanca, Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1987.
- BRYSON, J.: «Técnicas de Gestión para Bibliotecas y Centros de Información», Salamanca, Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1992.

- BROCKMAN, J. R.: «Information Management and Corporate Total Quality», *J. of Inform. Scencie*, 19, 4, 1993, 259-265.
- CLAYTON, M.: «Gestión de Automatización de Bibliotecas», Catálogo Ediciones Pirámide, 1995.
- CURRAS, E.: «La Información en sus Nuevos Aspectos», Madrid, Paraninfo, 1988.
- : «Panorama Sistémico del Profesional de la Información en los Años 2000», *Ciencias de la Información*, 25, 2, 1994, 89-92; y *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*.
- FARKAS-CONN, I.: «Leadership and New Opportunities: Choice for Information Managers», *FID News Bulletin*, 42, 3, March 1992, 62-67.
- FID: «FID Satefy Control and Risk Management FID/SCRM », *FID News Bulletin*, 42, 3, March 1992, 69-70.
- FID: «Information Management: Interview with Soledad Ferreiro. Keynote Speaker at Session 4: Information Management», *FID News Bulletin*, 42, 5, May 1992, 125-127.
- FID: «Information Management for Business». Proceeding of the FID Information for Industry Committee. Seminar on Information Management for Bussines, held in Madrid on 26 october 1992. *FID News Bulletin*, 43, 2, February 1993, 33.
- GALVIN, C.K. and KEISER, B.E.: «A Market-Driven Approach for the Library/Information Center». *FID News Bulletin*, 44, 1, January 1994, 5-11.
- HAYES, R. M.: «Strategic Management for Academic Libraries». Westport, CT (U.S.A.), Greenwood Press, 1993.
- JIPENG, J.; DUANFANG, J. and PING, Z.: «The Operational Mechanism and Administration Market», *FID News Bulletin*, 44, 1, January 1994, 12-15.
- LAUNO, R.: «Economic Recession: Increasing Cost-Effectiveness and Productivity Management in Information Services», *FID News Bulletin*, 42, 1, 1992, 3-4.
- : «Knowledge Marketing: Lean Management of Quality Products», *FID News Bulletin*, 43, 11/12, November/December 1993, 262-266.
- LINDQUIST, M.G.: «The Marketing of Information Services», *FID News Bulletin*, 43, 11/12, November/December 1993, 267-269.
- MANNING, H.: «Total Quality Management: Not Just Another Flavor of the Monthi», *Bulletin ASIS*, 20, 4, April/May 1994, 9.
- MARTIN, W. J.; DAVIES, C. A. and TITTERINGTON, A. J.: «Marketing the Concept of Information Management to Top Executives», *J. of Inform. Science*, 17, 4, 1991, 209-220.
- McCLURE, R. C. y cols.: «Manual de Planificación para Bibliotecas», Catálogo Ediciones Pirámide, 1995.

- MICHEL, J.: «Management et Documentation: Perspectives Nouvelles pour les Professionnels de l'Information», *FID News Bulletin*, 43, 2, February 1993, 37-41.
- MITCHELL, B. J.: «Cost Analysis of Library Functions: a Total System Approach», Greewich, Jai Press, 1978.
- PEON PEREZ, J. L.: «Principios para la Organización y Gestión de Bibliotecas y Centros de Documentación», Colección Manuales ANABAD, 1994.
- RAMALHO CORREIRA, A. M. and WILSON, T. D.: «The Msc in Information Management of the University of Sheffield Taught in Portugal: an Example of Knowledge Transfer in Education», *J. of Inform. Science*, 18, 1, 1992, 77-82.
- ROBERTS, S. A. (ed.): «Cost Management for Libraries and Information Services», Londres, Butterworth, 1985.
- ROWLEY, J. E. and FISHER, S.: «The Use of Bookshelf in Teaching Students of Information and Library Management». *Educat. for Informat...* 10, 2, 1992, 125-137.
- STROERMANN, K. A.: «Management and Economic Issues of Library and Information Services: A Review of the German Literature». *J. of form. Science*, 17, 3, 1991, 161-173.