

La gestión del cambio en la biblioteca pública

VIII ENCONTRO DO LIVRO
E DA LEITURA

Setubal, 28 noviembre 2008
Eulàlia Espinàs

Sumario

- 1. La gestión desde un concepto de marketing**
- 2. La calidad total, espuela del cambio**
- 3. De la planificación al cambio: una rueda que no cesa**

1. La gestión desde un concepto de marketing

- La gestión, herramienta de mejora
- El marketing de servicios

Nuevo escenario del sector público

- **Incorpora el concepto de calidad:** garantizar el acceso universal es básico pero no suficiente > debe anticiparse a las necesidades y expectativas
- **Reconocimiento de la diferencia:** la sociedad no es homogénea > deben ofrecerse respuestas particulares
- **Servicios vinculados al bienestar:** la demanda aumenta más allá de los servicios básicos
- **La proximidad como estrategia:** las acciones deben desarrollarse a partir de relaciones sociales participativas

Los servicios públicos, más cerca de la gestión

**Las expectativas y la demanda social
requieren revisar los métodos de gestión
en los servicios públicos:**

- Trabajar bajo principios de eficiencia y eficacia, en función de objetivos estratégicos
- Gestionar de forma transparente y responsable
- Ofrecer más y mejores prestaciones
- Generar canales vivos de interrelación con los usuarios
- Propiciar espacios de cohesión e integración social

El “marketing” una estrategia de gestión

Método que tiene por objetivo mejorar la gestión de una organización, generando un sistema coherente entre los objetivos y los diferentes planes, procedimientos e instrumentos organizativos.

Proceso global y “responsable” para

- Identificar necesidades
- Anticipar-se a dichas necesidades
- Satisfacer dichas necesidades

→ **cumpliendo con los objetivos
propios de la institución**

Marketing de servicios: aspectos que intervienen

1. Finalidad y objetivos de la institución
2. Aspectos de estructura y organización (edificio, espacios, equipo humano, financiación,...)
3. Oferta del producto: servicios, personal en contacto, promoción,,...
4. Rendimiento obtenido y análisis

→ objetivo: la mejora continua de los servicios cara a los ciudadanos

La gestión del cambio - Eulàlia Espinàs, Setúbal 2008

7

2. La calidad total, espuela del cambio

- La calidad total en servicios**
- El ciudadano nuestro cliente**
- El compromiso necesario**

Una aproximación a la calidad: algunos conceptos

- Calidad **requerida**: aquella que el cliente quiere o expresa
Calidad **formal**: estándares definidos y especificados
¿calidad real?: requerida, especificada y ejecutada
- “**Calidad total**”: en cada parte del proceso, no solo en el resultado
- “**Satisfacción**”: diferencia entre expectativas y percepción.
- “**Fidelización**”: se consigue con alto grado de satisfacción (servicio, emocional)
- **Orientación al cliente** → orientación al ciudadano

Usuarios y satisfacción

- **Conocimiento de los clientes potenciales (usuarios y no-usuarios)**: hábitos, opiniones, comportamientos, necesidades, expectativas, deseos,...
- **Conocimiento del grado de satisfacción**: medida, momento, qué servicios,...
- **Conocimiento de la NO satisfacción**: detección, identificación características, expresada/latente,...

Un “público” para cada acción o servicio

- Determinar **el público objetivo para cada acción**: características, volumen, %, ...
- Identificar los **valores** del público objetivo: lenguaje y estética, canales de comunicación, “gaps” de calidad, ...
- Determinar a que **subcategoría de usuarios** pertenece: no motivados (en formación), motivado no consumidor, ocasionales, habituales, asiduos/apasionados

Cuando el ciudadano es nuestro cliente potencial

Obliga **a revisar** el diseño y la organización de todos los aspectos del servicio:

- Edificio: localización y distribución interna
- Servicios / horario
- Colección (composición/organización)
- Canales de promoción e imagen
- Organización interna y procedimientos
- Equipo humano: perfil, habilidades y actitudes

Un reto para los profesionales

1. Focalizar en la **MISIÓN** que la biblioteca pública tiene en la sociedad actual

2. Interiorizar el "principio de servicio" de la institución

3. Trabajar con método de gestión

- ✓ según objetivos institucionales
- ✓ planificación
- ✓ eficacia y eficiencia
- ✓ teniendo en cuenta todos los aspectos que intervienen
- ✓ análisis de resultados

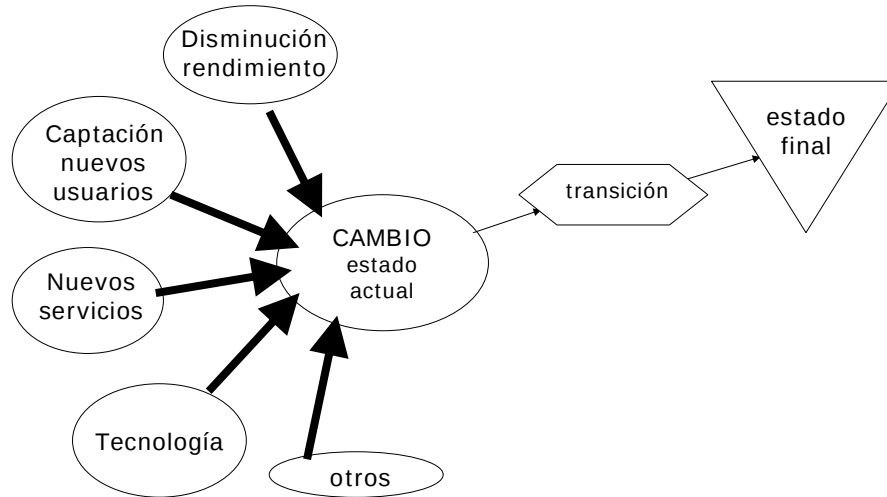
La gestión del cambio - Eulàlia Espinàs, Setúbal 2008

13

3. De la planificación al cambio: una rueda que no cesa

- Qué impulsa el cambio
- El cambio consciente
- Una rueda que no cesa

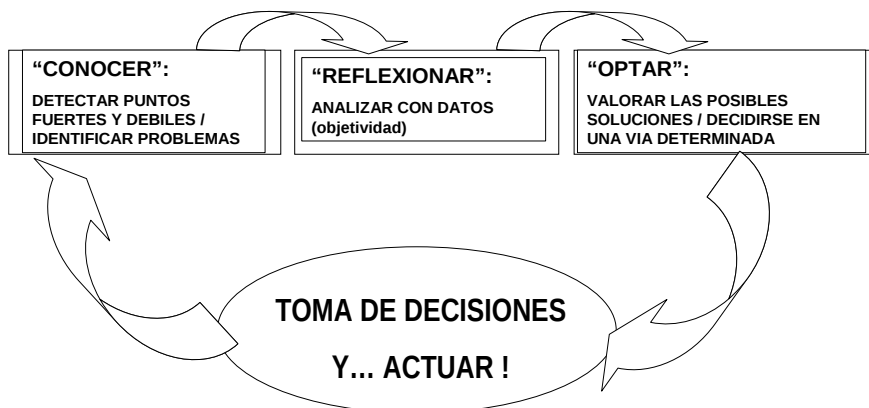
Impulso para el cambio



La gestión del cambio - Eulàlia Espinàs, Setúbal 2008

15

La toma de decisiones



La gestión del cambio - Eulàlia Espinàs, Setúbal 2008

16

El cambio con intención

Gestión del cambio = el cambio con intención
(para conseguir la mejora del servicio)

- debe entenderse como un proceso o actividad constante.
- requiere de una actitud proactiva de todos los integrantes de la institución
- es preciso detectar los errores en todo el proceso > previsión / solución
- comunicar / extender a los actores y agentes con quienes se interactúa

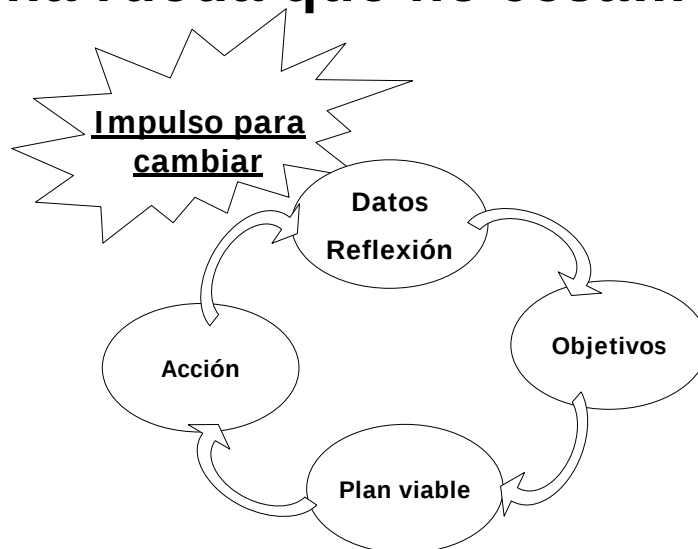
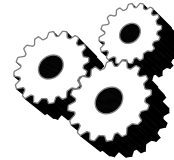
Factores obstaculizadores

- ✓ Falta de receptividad a las necesidades de los usuarios
- ✓ La autosatisfacción
- ✓ Falta de liderazgo
- ✓ Falta de implicación de TODO el equipo
- ✓ Falta de transparencia antes y durante el proceso
- ✓ Falta de **un plan viable**

Establecer un plan viable

- Analizar situación y observar futuros posibles
- Seleccionar / priorizar
- Establecer objetivos estratégicos /operativos
- Determinar:
 - ✓ Plan de actuaciones
 - ✓ Procedimientos
 - ✓ Responsabilidades / tareas
 - ✓ Temporalizar: establecer calendario
 - ✓ Asignar recursos (económicos, infraestructura,...)
- Evaluación: control pasos intermedios / resultados finales

Una rueda que no cesa...



Bibliografía básica

- Campbell, N.; Sutherland, S. -- *Reforma organizativa y estrategias de gestión en las bibliotecas públicas*. -- Barcelona: Fundación Bertelsmann, 1999
- CORRALL, S.-- *Strategic management of information services*. — Aslib/IMI, 2000
- GALLACHER, C.— *Managing change in libraries and information services*. — Aslib, 1999
- HIMMEL, E.; WILSON, W.J. — *Planificar para obtener resultados*. — Barcelona: Ed. Milenio y Diputacion de Barcelona, 2001
- Klaassen, U; Wiersma, C.; Giappiconi, T. -- *Gestión de calidad y marketing en las bibliotecas públicas*. -- Barcelona: Fundación Bertelsmann, 1999
- Perrone, G.; Mei, S.; Rodríguez, G. -- *Gestión de Calidad en Unidades de Información: Bibliotecas Escolares y Centros de Documentación*. -- Buenos Aires: Biblioteca Nacional de Maestros. Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, 2006.

Muchas gracias

Eulàlia Espinàs
eulalia.espinas@cobdc.org