

Tema 10.- Evaluación, calidad y gestión de calidad total en Documentación

1.- La evaluación. Conceptos generales. Indicadores

En términos generales, se entiende por evaluación el proceso mediante el cual se intenta obtener un juicio de valor o una apreciación de la bondad de un objeto, de una actividad, de un proceso o de sus resultados. Este proceso pone de relieve las cualidades, ventajas y debilidades de aquello que se evalúa. La evaluación permite obtener información fiable para la toma de decisiones en las tareas relacionadas con el desarrollo, mantenimiento y gestión de servicios de información. La evaluación es una herramienta de toma de decisiones.

La evaluación es el proceso de identificar y reunir datos acerca de servicios o actividades específicas, estableciendo criterios para valorar su éxito y determinando el grado hasta donde el servicio o actividad cumple sus fines y objetivos establecidos.

El proceso de evaluación requiere como punto de partida plantearse cuales son los fines reales que se persiguen.

Para evaluar es necesario disponer de un referente con el que comparar.

La evaluación se suele basar en la toma de datos sobre los resultados obtenidos, que permitan llegar a conclusiones que redunden en la mejora de la organización.

En bibliotecas y centros de documentación se entiende la evaluación como un proceso global que se refiere a una actividad en su conjunto y a todas y cada una de las fases que componen dicha actividad.

La evaluación, según la norma ISO 11.620 es "Estimación de la eficacia, eficiencia, utilidad y relevancia de un servicio o instalación".

A su vez, la norma, define los siguientes conceptos:

Eficacia: Medida del grado de cumplimiento de los objetivos. Una actividad es eficaz si consigue los resultados que pretendía conseguir.

Eficiencia: Medida de la utilización de los recursos necesarios para conseguir un objetivo. Una actividad es eficiente si reduce al mínimo la utilización de los recursos, o produce mejores resultados con los mismos recursos.

Los objetivos fundamentales de la evaluación en las unidades de información son: proporcionar el máximo de servicios a los usuarios de modo eficaz y eficiente; examinar el cumplimiento de los programas de actuación actuales y planificar el futuro del servicio en cuestión.

Hasta hace pocos años el único análisis que se hacía de la actuación de una biblioteca o de un centro de documentación era puramente cuantitativo y referido a la cantidad de ítems predeterminados e invariables (número de ejemplares comprados; número de revistas analizadas; número de préstamos realizados; número de fotocopias solicitadas, etc.) Esta situación ha ido cambiando ya que la estadística en sí misma no refleja totalmente lo que pasa en un centro (la calidad del trabajo; el nivel de consecución de los objetivos; la satisfacción de los usuarios). Sólo refleja un aspecto numérico cuantitativo de la situación. Los datos

estadísticos son solamente un punto de partida que hay que poner en relación con múltiples factores que expliquen esa cifra en sentido positivo o negativo. Ese paso de más se realiza con la evaluación.

Los métodos de evaluación pueden ser subjetivos y objetivos:

La evaluación subjetiva se basa en opiniones de los usuarios, nos dice lo que la gente piensa de un servicio. Los métodos más habituales para proceder a una evaluación subjetiva son las entrevistas, las encuestas, los grupos de discusión.

La evaluación objetiva busca mejorar un servicio y para ello no es suficiente basarse en opiniones personales. Se trata de una evaluación analítica y diagnóstica. El uso de criterios objetivos plantea la ventaja de que sus resultados pueden ser cuantificables.

Para la evaluación objetiva es necesaria la medición. La medición es el proceso por el cual se asignan números para describir algún objeto o fenómeno de una manera normalizada. Por tanto, la estadística sigue siendo necesaria pero además nos interesan aspectos como el nivel de uso que hace el lector de las publicaciones periódicas, las causas del retraso en el préstamo interbibliotecario, el grado de funcionamiento de los servicios de búsqueda, etc. Para ello no es suficiente con la estadística, es necesaria una herramienta de más amplio alcance, y esta herramienta es la evaluación.

Los conceptos claves de la medición son la identificación y definición de indicadores de los fenómenos que van a ser medidos, así como el desarrollo de reglas normalizadas que producen números que, a su vez, representan el indicador del fenómeno que ha de ser medido.

EVALUACIÓN→MEDICIÓN→INDICADORES

Un indicador es la expresión (una serie de números, símbolos o palabras) utilizada para describir actividades (sucesos, objetos, personas) en términos cuantitativos y cualitativos, para evaluar dichas actividades, y el método utilizado.

Hay distintos tipos de indicadores pero los indicadores fundamentales, en cualquier faceta del trabajo documental, son los indicadores de rendimiento.

Los indicadores de rendimiento son números, símbolos o letras, derivados de estadísticas y datos de la biblioteca o centro, y utilizados para evaluar el rendimiento de la misma. Incluye tanto recuentos simples como relaciones entre recuentos, siempre que se utilicen en la caracterización del rendimiento de una biblioteca o centro.

El rendimiento se define como el grado de eficacia en la prestación de servicios y eficiencia en la asignación y utilización de recursos para proporcionar esos servicios.

El objetivo principal de la utilización de indicadores de rendimiento es el autodiagnóstico.

Los indicadores deben tener un objetivo explícito, formulado en función de los servicios, actividades o aspectos a evaluar. Los indicadores deben tener un único nombre que resulte descriptivo.

La norma ISO 11.620 (UNE 50-137) establece indicadores de rendimiento de servicios bibliotecarios aplicables a los servicios de documentación. Establece indicadores aplicables al uso y disponibilidad del centro; al proceso técnico; al uso y disponibilidad de los materiales; al acceso a los materiales; al análisis de la colección; a la sección de referencia; y, finalmente, indicadores referentes a los costes. La segunda parte de la Norma UNE 50-137 trata cada uno de estos

indicadores. De cada uno de ellos ofrece: Objetivo, campo de aplicación, definición del indicador, método, interpretación y fuentes.

Los indicadores que incluye la Norma son los que se han considerado más útiles en general ya que existen muchos tipos diferentes de centros de documentación y bibliotecas, con características distintas y con diferentes tipos de usuarios.

Tabla de indicadores de rendimiento bibliotecario
(UNE 50-137)

SERVICIO, ACTIVIDAD O ASPECTO EVALUADO	INDICADOR DE RENDIMIENTO
Opinión del usuario	Satisfacción del usuario
Servicios Públicos Generales	Porcentaje Alcanzado de la Población Objetivo. Coste por Usuario. Visitas a la Biblioteca per Cápita. Costes por Visita a la Biblioteca.
Suministro de Documentos	Disponibilidad de los Títulos. Disponibilidad de Títulos Solicitados. Porcentaje de Títulos Solicitados Existentes en la Colección. Disponibilidad Ampliada de Títulos Solicitados. Uso de Materiales en Sala per Cápita. Tasa de Uso de Documentos.
Recuperación de Documentos	Tiempo Medio de Recuperación de Documentos en Depósitos Cerrados. Tiempo Medio de Recuperación de Documentos de Areas de Libre Acceso.
Préstamo de Documentos	Volumen de Préstamos (%). Préstamos per Cápita. Documentos en Préstamo per Cápita. Coste por Préstamo. Préstamos por Empleado.
Suministro de Documentos de Fuentes Externas	Rapidez del Préstamo Interbibliotecario.
Servicio de Referencia e Información	Tasa de Respuestas Correctas.
Búsquedas de Información	Tasa de Exitos de Búsquedas en el Catálogo de Títulos. Tasa de Exitos de Búsquedas en el Catálogo de Materias.
Formación de Usuarios	No se describen indicadores en esta Norma
Instalaciones	Disponibilidad de las Instalaciones. Tasa de Utilización de las Instalaciones. Tasa de Ocupación de Asientos. Disponibilidad de Sistemas Automatizados.
Servicios Técnicos Adquisición de Documentos	Tiempo Medio de Adquisición de Documentos.
Proceso Técnico de Documentos	Tiempo Medio de Proceso Técnico de Documentos.
Catalogación	Coste por Título Catalogado.
Promoción de Servicios	No se describen indicadores en esta

	Norma
Disponibilidad y Utilización de Recursos Humanos	No se describen indicadores en esta Norma

Se deben escoger indicadores que resulten apropiados para lo que queramos medir. Los indicadores deben ser fiables, relevantes, útiles, fáciles de usar y reproducir y comparables.

Cuando no está definido por norma un indicador podemos buscar bibliografía y ver si se han realizado trabajos de evaluación similares y si no es así crear el indicador, según el objetivo a alcanzar. Para ajustarse a la normas, un indicador debe haberse probado, validado y preferiblemente estar documentado en la bibliografía. También se aceptan, por la norma, indicadores aunque no estén documentados explícitamente, si son de uso generalizado en unidades de información.

En el libro, publicado por el Col.legi Oficial de Bibliotecaris-Documentalistes de Catalunya, *Claves para el éxito: Indicadores de rendimiento para bibliotecas públicas*, se establece una tipología de estos indicadores en:

Indicadores de rendimiento operacional: Relacionan inversión y producción, como los registros catalogados por hora, o el coste por registro catalogado. Son útiles para asignar recursos a actividades, servicios o productos, decidir qué servicios son factibles y cuales no puede asumir el centro.

Indicadores de eficacia: Relacionan la producción con el uso, juzgada por los usuarios: por ejemplo, la proporción de documentos del fondo que se han usado, la satisfacción del usuario con el préstamo. Permiten saber qué áreas tienen un rendimiento bajo, o en qué medida están los usuarios bien servidos.

Indicadores de coste-eficacia (eficiencia): Relación entre inversión y uso, entre los recursos empleados en un determinado servicio y la utilización del mismo por los usuarios. Ejemplos: coste por usuario, coste por préstamo...Ayudan a tomar decisiones sobre cómo asignar recursos a actividades, servicios o productos, qué resultados son los deseables en función de la cantidad de uso y satisfacción de los usuarios...

Indicadores de impacto: Nivel del éxito de la biblioteca, al indicar la relación entre el uso real de un servicio y el uso potencial que se podría hacer. Por ejemplo, el número de usuarios activos de la biblioteca, el uso *per cápita*.

2.- Evaluación de los recursos humanos

(No se describen indicadores en la Norma UNE 50-137)

La buena gestión de un centro de documentación depende esencialmente de su personal.

Desde el punto de vista económico, el personal es el recurso más valioso y caro de una organización.

La evaluación de la actividad del personal en un centro documental consiste en la apreciación de sus actuaciones, siguiendo un proceso de análisis sistemático y periódico, cualitativa y cuantitativamente, del grado de eficacia con que las personas llevan a cabo las actividades, cometidos y responsabilidades de los puestos que desempeñan.

La implantación de sistemas de evaluación de personal en un centro de documentación tiene como objetivos tres finalidades básicas:

-Mejorar la gestión a través de la clarificación de las actividades y responsabilidades de cada unidad y persona, proporcionando así un instrumento de planificación y organización de actividades global.

- Motivar a las personas en el desempeño de su trabajo a través del reconocimiento de sus actuaciones.
- Mejorar la gestión de los recursos humanos a través de la detección de capacidades y potencial de actuación y necesidades de formación técnica.

Los resultados de estas evaluaciones favorecen tanto a los procesos como a las personas que los integran.

A la hora de elegir un método de evaluación de personal en un proceso documental, es decir, el instrumento de medida que se va a utilizar para determinar el modo y grado con que las personas han alcanzado los resultados esperados en su puesto de trabajo, lo más adecuado es utilizar sistemas de apreciación mixta, que combinen la apreciación de los resultados obtenidos por las personas en sus puestos de trabajo, con la apreciación de factores de comportamiento relacionados con la actuación de esas personas.

3.- Evaluación del edificio, instalaciones y equipamiento

La actividad de un centro de documentación se desarrolla en un lugar y espacio determinado. Se trata del edificio y sus instalaciones.

La evaluación de las instalaciones y equipamientos es anterior a la existencia misma de ellas, ya que debe comenzar por el proyecto de construcción.

Evaluar hasta qué punto el edificio consigue los objetivos adecuados es de esencial importancia: la inversión que hay que hacer para contar con un edificio aceptable suele ser enorme; a esto hay que añadir que, un mal diseño puede aumentar enormemente los gastos de mantenimiento.

Evaluar el edificio y sus instalaciones supone someter a valoración el proyecto de construcción y actuación, su emplazamiento, aspecto externo, señalización y accesibilidad, su distribución interna de espacios, luminosidad, su mobiliario y equipamiento, las condiciones de comodidad, seguridad y facilidad de uso que el edificio presenta tanto para el personal que va a trabajar en él, como para la colección de materiales y para los usuarios.

4.- Evaluación de la colección

La evaluación de la colección es el proceso de análisis y descripción de la colección de materiales usando medidas cualitativas y cuantitativas; mediante este proceso el responsable de la colección juzga la adecuación de las colecciones del centro en relación con los usuarios, con sus objetivos y con sus misiones específicas.

La idea de evaluación de la colección conlleva el conocimiento y manejo de los términos que están íntimamente relacionados: desarrollo de la colección y gestión de la colección.

Por desarrollo de la colección se entiende el conjunto de actividades relacionadas con dicho desarrollo, incluyendo la determinación y coordinación de los criterios de selección, la evaluación de las necesidades de los usuarios potenciales y reales, estudios sobre la utilización de la colección, identificación de las necesidades de la colección, selección de material, planificación para compartir recursos, conservación de la colección y expurgo de documentos.

Por gestión de la colección nos referimos específicamente a la aplicación de técnicas cuantitativas en el desarrollo de la colección, como análisis estadísticos, estudios de coste-beneficio, etc.

5.- Evaluación de los servicios

Todos los servicios que se ofrecen en una unidad de información pueden ser evaluados: el análisis documental; la búsqueda de información; la obtención de

documentos; el suministro de documentos; la difusión de información; la formación de usuarios.

Otros aspectos considerados esenciales a la hora de evaluar están: la penetración de mercado, las horas de apertura, el uso de la colección, la disponibilidad y la satisfacción del usuario.

Penetración del mercado: proporción entre los usuarios potenciales de un centro y el número real de usuarios que sí utilizan los servicios que el centro proporciona.

Horas de apertura: está condicionado por la cantidad de los recursos humanos.

Uso de la colección: se entiende por uso de la colección la relación existente entre el número de documentos usados durante cierto periodo de tiempo y el número total de documentos de la colección; este indicador sirve para determinar el grado de uso de la colección y también para su calidad.

Disponibilidad: es el balance obtenido entre la oferta y la demanda de los materiales del centro. Se define como la proporción de materiales requeridos por los usuarios y que pueden ser inmediatamente usados en el centro o llevados en préstamo a casa. El objetivo del análisis de la disponibilidad está en conocer hasta qué punto el centro proporciona a los usuarios los materiales que necesitan y requieren.

Satisfacción del usuario: Puede referirse a un área concreta de los servicios del centro o a todos los servicios en conjunto. Se define la satisfacción del usuario como el nivel que atribuye, de uno a cinco, en la expresión de cómo percibe todos los servicios que proporciona un centro o algún servicio concreto. Se suele usar un formulario que se envía al conjunto de usuarios del centro o a una muestra.

6.- Calidad y Gestión de Calidad Total (Total Quality Management TQM)

Estrechamente vinculado con la evaluación está el concepto de calidad.

La Norma UNE 50-137 define calidad como: Conjunto de todas las características de un producto o servicio que repercuten en la capacidad de la biblioteca para satisfacer necesidades declaradas o implícitas.

En el ámbito empresarial la calidad es un modelo organizativo, un modelo de gestión que incorpora muchos años de experiencia relacionados con el marketing, la planificación, la dirección de objetivos, el control de costes, la evaluación y el análisis funcional.

Los principios de la gestión de la calidad evolucionaron rápidamente, durante los últimos veinticinco años, desde los sistemas más simples a los más evolucionados, pasando por cuatro estadios: *inspección*, *aseguramiento/garantía de calidad*, *gestión de calidad total (TQM)* y *excelencia organizativa*. Los más complejos (TQM) se basan en un concepto de calidad más amplio, dinámico y sobre todo orientado a los usuarios.

TQM

La Calidad Total o Gestión de Calidad Total es una nueva filosofía de gestión, que nació dentro del ámbito empresarial, que abarca todas las actividades y todas las realizaciones de una organización. Se trata de un proceso de mejora continua en la que no hay meta fija pero sí etapas constantes de mejora. "Hacer las cosas bien y a la primera" es una frase que sintetiza bien el espíritu de esta filosofía cuyo objetivo es conseguir la satisfacción del cliente.

La gestión de calidad total se extiende más allá de la propia organización para implicar también a suministradores y a clientes. Por cliente, la calidad total entiende no sólo la persona que recibe el producto, sino además todo aquel que participa en el proceso productivo.

En esta línea, tanto la satisfacción del usuario final como la del empleado son consideradas objetivos esenciales, pero además tiene en cuenta también a las autoridades subvencionadoras o gestoras, las autoridades implicadas, los proveedores, los propios directivos, otros centros con los que se colabore...incluso la opinión pública.

Los cuatro puntos básicos que marcan la tendencia de TQM son: mantener como principal objetivo la mejora de los productos y servicios; actuar de manera que la calidad no dependa de las inspecciones; formar continuamente al personal y suprimir las barreras entre los servicios, así como toda forma de dirección por cifras.

6.1.- Beneficios y costes

Las empresas abordan la implantación de sistemas de calidad, mediante la aplicación de las normas ISO 9000, porque:

- 1.- consideran que es la única vía para la supervivencia de sus actividades
- 2.- asocian la calidad a la reducción de costes y al abaratamiento de productos
- 3.- creen que la obtención de una certificación de calidad es el único medio de no quedar fuera de la cadena proveedores-clientes.

En las bibliotecas y los centros de documentación por su relación tradicional con mercados cautivos¹ y su dependencia del sector público, el argumento para emplear la gestión de calidad total es la reducción de costes y abaratamiento de productos. Los beneficios, en este caso, no se miden en términos monetarios si no que se miden en términos de mejora del servicio. No hay que olvidar que las bibliotecas y centros de documentación no son un producto, son servicios.

Los beneficios y ventajas que se pueden obtener aplicando la filosofía de la calidad total en el ámbito de la Documentación como proveedor de un servicio con un alto componente de beneficio social son:

- Mejora del conocimiento de los usuarios
- Mejora de las relaciones con los usuarios
- Mejora de la imagen del centro
- Calidad en los productos y servicios
- Calidad de información
- Mejora la competitividad del centro
- Aumento de las prestaciones y de la población atendida
- Aumento de la satisfacción del usuario
- Reducción de costes de producción y fallos. Disminuye el número de quejas
- Dinamización e integración del personal

¹ Mercado cautivo es el que, de hecho, está reservado para uno o más oferentes a favor de la producción nacional, generalmente a través de fórmulas de proteccionismo arancelario, etc.

El usuario de los servicios públicos, como las unidades de información, merecen la máxima consideración porque pagan por ello y por adelantado a través de sus impuestos. Cada préstamo, cada respuesta, de una biblioteca o centro de documentación, tiene un coste que es mayor cuanto menor es el número de usuarios servidos. Por ejemplo: el coste por uso de un libro que vale 3.000 pesetas y se presta seis veces es de 500 pesetas, si se presta el doble, cuesta la mitad.

Implantar un sistema de gestión de calidad no es fácil. Requiere romper inercias y rutinas, implicar a toda la plantilla, implantar modos de trabajo nuevos. Además, aunque conduzca a beneficios, también plantea unos costes.

Tradicionalmente los costes de la calidad se han dividido en tres categorías:

- Costes de prevención
- Costes de evaluación
- Costes de fallos

Los costes de prevención son los costes de todas las actividades diseñadas para prevenir la mala calidad.

Los costes de evaluación son los costes correspondientes a la medida, evaluación o auditoría de productos y servicios. Por ejemplo: en un centro de documentación se ha definido previamente como estándar de calidad que la entrega de fotocopias de un artículo solicitado por los usuarios debe atenderse en el plazo máximo de 24 horas. El coste de la evaluación de este estándar será el derivado de la medición del grado de cumplimiento del estándar.

Los costes de fallos son los costes resultantes de productos o servicios no conformes con los requisitos de necesidades de usuarios. Son de dos tipos: internos y externos.

Costes de fallos internos: los que tienen lugar antes de la entrega del producto al cliente. En una biblioteca o centro de documentación sería el número de correcciones a realizar en un boletín de nuevas adquisiciones generado automáticamente antes de ponerlo en circulación.

Costes de fallos externos: tienen lugar durante o después de la entrega del producto al cliente. Por ejemplo las reclamaciones de los usuarios de nuestros servicios.

7.- Requisitos² para la calidad

7.1.- Conocimiento del mercado. Una biblioteca o un servicio de documentación público debe partir de la ecuación siguiente usuario = habitante, aunque siempre habrá quién no esté interesado en nuestros servicios. El impacto, pues, nunca será del 100%. Se debe abandonar el concepto de usuario real por el de usuario potencial susceptible de usar nuestros servicios. Conocer nuestro entorno implica la realización de un estudio de mercado

7.2.- Conocimiento del entorno. El conocimiento de nuestro entorno nos permite identificar las barreras internas y externas a superar en el camino hacia la mejora de la calidad. Las barreras externas tienen relación con los proveedores y los usuarios, mientras que las internas se refieren a las que existen en los distintos departamentos y servicios.

² Requisito: condición necesaria

7.3.- Mejora de la gestión interna de la organización. Todo proceso de trabajo es una cadena donde cada elemento es cliente del anterior y proveedor del siguiente. Si la cadena funciona bien todos están satisfechos. Si falla un eslabón de la cadena repercute en todos los demás. Por ejemplo: si no recibimos a tiempo las revistas no estaremos satisfechos con nuestro proveedor y nuestros usuarios no estarán satisfechos con nosotros. El factor tiempo es definitivo en la gestión interna, a menor tiempo empleado mayor satisfacción conseguida. Además hay que racionalizar los procesos que contengan tareas repetidas, ya que generan bucles y consumen tiempo, y eliminar los trabajos innecesarios.

7.4.- Implantación de métodos objetivos de medición. En la evaluación de bibliotecas y centros de documentación se suele partir del análisis de datos cuantitativos y se tiende a obviar los datos cualitativos. Por ejemplo: no es tan importante saber el número de libros prestados como saber en qué medida esos libros han satisfecho las necesidades de información del usuario. Los indicadores deben proporcionar la mejor información posible sobre el proceso que estamos analizando. En calidad total, los indicadores se orientan al proceso y no al resultado. Los indicadores cuantitativos no conducen a la mejora de la calidad porque priman los objetivos numéricos a corto plazo en detrimento de los objetivos de calidad a largo plazo: es mejor medir los errores en el análisis documental que el número de registros producidos.

8.- Factores³ que condicionan la calidad

8.1.- Los elementos tangibles. La primera impresión es la que cuenta. Se prestará especial atención a las condiciones físicas del servicio. Es vital sustituir la imagen anacrónica tradicional por otra de modernidad. Diferentes espacios deben responder a diferentes necesidades y no a diferentes productos. En el caso de las bibliotecas y centros de documentación las necesidades detectadas son: información, consulta, lectura, préstamo. La respuesta es la creación de una zona de información, un espacio de consulta junto a la sección de referencia, una zona de lectura y otra de préstamo.

8.2.- Tiempo de servicio. Se debe evitar que el usuario pierda el tiempo. Se pierde tiempo en las búsquedas de información, en la localización de los documentos en las estanterías, en la recepción de los documentos solicitados, en la espera de las fotocopias

8.3.- Cortesía. La actitud hacia el usuario es primordial. Una buena solución para mejorar la atención al público es la rotación del personal, lo que implica una reducción del tiempo dedicado a esta tarea.

8.4.- Accesibilidad y disponibilidad. Los servicios públicos están obligados a ofrecer las máximas facilidades. Los horarios deben adaptarse a los usuarios y no a la inversa, también es necesario conocer las necesidades de los clientes potenciales, las barreras arquitectónicas y las barreras psicológicas.

8.5.- Fiabilidad y credibilidad. La imagen de seriedad y solvencia son esenciales. Se debe cumplir con lo estipulado.

8.6.- Profesionalidad. La formación redundante en una mayor motivación y en una mejora de la satisfacción del usuario. La formación no es cuestión de directivos solamente, sino que implica a todos los miembros de la organización.

³ Factor: elemento, concausa

8.7.- Capacidad de respuesta. Cuando un usuario plantea una pregunta es porque quiere una respuesta y además la quiere rápido. Debemos intentar responder siempre de manera precisa. Descubrir las necesidades de los usuarios y aceptar sus sugerencias es básico para mejorar la capacidad de respuesta. Las encuestas son útiles para determinar las necesidades, pero debemos tener claro que una vez realizadas y analizadas tenemos que actuar en consecuencia.

8.8.- Comunicación. Comunicación es la capacidad de transmitir nuestra oferta. Para mejorarla utilizaremos diversos métodos, especialmente los relacionados con la promoción y difusión del servicio. Un elemento esencial en la comunicación es la formación de usuarios. Algunas herramientas tradicionales de comunicación son las guías de servicios, visitas, actividades

8.9.- Comprensión del usuario. Es un concepto fundamental porque el conocimiento de las necesidades y expectativas del usuario es el punto de partida de la calidad. El aumento de la calidad depende de nuestra capacidad de satisfacer al usuario.

9.- Normalizar la calidad

Los sistemas de gestión integral de la calidad (TQM) se basan en una serie de normas: las ISO 9000 a nivel internacional (en España se corresponden con la serie de normas UNE 66-900).

La norma ISO 9000 se denomina Sistemas de Gestión de Calidad. Definiciones y fundamentos

La norma ISO 9001 es la de Sistemas de Gestión de Calidad. Requisitos

La norma ISO 9004 es la de Sistemas de Gestión de Calidad. Directrices para la mejora del desempeño

La ISO 9004, introducida en Europa en 1985 con distintos niveles de certificación, proporciona las directrices y recomendaciones para cualquier tipo de organización que quiera establecer un sistema de calidad, describe los procesos que debe abarcar el sistema de la calidad. Esta norma está basada en los mismos principios de gestión de la calidad de la Norma ISO 9001.

Familia de normas ISO

Las series de normas ISO relacionadas con la calidad constituyen lo que se denomina familia de normas, las que abarcan distintos aspectos relacionados con la calidad:

ISO 9000: Sistemas de Gestión de Calidad

Fundamentos, vocabulario, requisitos, elementos del sistema de calidad, calidad en diseño, fabricación, inspección, instalación, venta, servicio post venta, directrices para la mejora del desempeño.

ISO 10000: Guías para implementar Sistemas de Gestión de Calidad/ Reportes Técnicos

Guía para planes de calidad, para la gestión de proyectos, para la documentación de los SGC, para la gestión de efectos económicos de la calidad, para aplicación de técnicas estadísticas en las Normas ISO 9000. Requisitos de aseguramiento de la calidad para equipamiento de medición, aseguramiento de la medición.

ISO 14000: Sistemas de Gestión Ambiental de las Organizaciones. Principios ambientales, etiquetado ambiental, ciclo de vida del producto, programas de revisión ambiental, auditorías.

ISO 19011: Directrices para la Auditoría de los SGC y/o Ambiental

En Estados Unidos de América se introdujo en 1987 la Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA), es uno de los principales sistemas de control de calidad a nivel mundial.

En Europa se introdujo en 1992 se introduce el European Quality Award (EQA) basado en la aplicación del modelo o sistema de calidad EFQM Excellence Model. (http://www.efqm.org/model_awards/model/excellence_model.htm).

Es otro sistema de control de calidad empleado internacionalmente.

Dentro del marco de la gestión de la calidad se engloba también el *benchmarking*. El *benchmarking* es otro modelo de calidad. Se trata de un modelo basado en un proceso continuo y sistemático de evaluación de los productos, servicios y métodos, con respecto a los de los competidores más eficientes o a las empresas reconocidas como líderes. Actúa como un mecanismo de cooperación y colaboración entre entidades análogas, supone compartir información y experiencias probadas.

Para medir la calidad se deben establecer unos **indicadores** que nos permitan comparar en cada momento el nivel o grado de calidad de una característica o de un parámetro con respecto a unos niveles preestablecidos. Según la norma UNE 66-904-90 *Gestión de la calidad y elementos de un sistema de calidad. Reglas generales*, estos parámetros⁴ deben incluir: valores previstos, tolerancias y características de los atributos; criterios de aceptación y de rechazo; y método de medición y ensayo. Los requisitos de un servicio necesitan estar claramente definidos en términos de características que sean observables y sometidas a la evaluación del usuario. Por tanto, lo cualitativo debe convertirse en cuantitativo. Son necesarios criterios simples de cuantificación adaptados a los objetivos específicos de la unidad de información.

La diferencia entre los indicadores tradicionales de actividad y los indicadores de calidad se pueden apreciar mediante la siguiente tabla elaborada por E. Sutter.

INDICADORES TRADICIONALES DE ACTIVIDAD	INDICADORES DE CALIDAD
Número de llamadas telefónicas recibidas	Número de llamadas telefónicas recibidas y no contestadas
Número de referencias bibliográficas nuevas incorporadas a la base de datos	Número de referencias bibliográficas nuevas incorporadas a la base de datos que han sido objeto de correcciones
Número de búsquedas bibliográficas efectuadas mensualmente	Número de búsquedas documentales realizadas en el mes, con un retraso superior a diez días entre la solicitud y la entrega de resultados
Número de ejemplares de revistas puestas en circulación	Número de revistas mensuales que han llegado al lector final al cabo de las dos

⁴ Parámetro: Variable que, en una familia de elementos sirve para identificar cada uno de ellos mediante su valor numérico.

Los sistemas de calidad deben definir un método de trabajo normalizado que sea acorde con los recursos y necesidades de cada organización.

El método debe quedar plasmado en un conjunto que comprende los siguientes documentos:

- a.-Manual de calidad
- b.-Manual de procedimientos - Herramientas
- c.-Instrucciones técnicas
- d.-Registros de la calidad

a.-El **manual de calidad**: Es el documento que recoge de modo general la política de calidad de una empresa u organismo, conteniendo la descripción de los requisitos que nos afectan de la norma que hemos adoptado. Debe ser coherente con los objetivos y política estratégica de la organización. El Manual de calidad permite definir los objetivos de calidad de los servicios, por ejemplo, el número máximo de días que un usuario debe esperar para obtener un documento.

Los elementos del manual de calidad son:

- Título
- Índice
- Fecha
- Introducción
- Declaración de autoridad y política de calidad (objetivos de la organización, respecto a la calidad, establecidos por la dirección)
- Actualización y mantenimiento: Se deben definir ediciones, fechas, responsabilidades y archivo de la documentación de calidad
- Alcance y campo de aplicación: Denominación de la organización y de los productos, servicios y/o departamentos afectados por el Sistema de la Calidad
- Definiciones: Incluirán todos aquellos términos de uso no común que se utilizan en la organización y que es necesario que sean conocidos por todo el personal
- Descripción de la organización: describe la composición de la organización, que se puede apoyar con un organigrama general
- Responsabilidades en materia de calidad: se deben describir tanto las responsabilidades generales como aquellas delegadas en departamentos y los medios a utilizar
- Elementos del sistema de calidad: se establecen los puntos más destacables de los procesos que influyen en la calidad
- Anexos: se refieren a los procedimientos, formatos de registros, etc. necesarios en cada caso.

La norma ISO 9001 (aplicada a servicios) incluye 20 puntos que deberán recogerse también en el Manual de la Calidad de la biblioteca o centro de documentación, donde además se indicarán cuales se desarrollan en el manual de procedimiento.

1.- Responsabilidad de la dirección. Criterios estratégicos y organizativos respecto a la Política de la Calidad del centro, y los mecanismos de la dirección para revisar y mantener esta política.

2.- Sistema de calidad: descripción de los documentos en que queda reflejada la estructura del Sistema de la Calidad del centro

3.- Revisión del contrato. En este punto se describen las relaciones de la biblioteca con sus clientes, que se puede explicar en un "contrato". La revisión del contrato es la base de los sistemas de calidad ya que es donde debemos definir nuestro acuerdo con el cliente en la oferta.

4.- Control del diseño. Especificaciones para determinar qué servicios se va a prestar, cómo se va a prestar y los mecanismos para saber si son buenos o no.

5.- Control de la documentación y de los datos. Debe haber un control de la documentación a través de la cual se registra el sistema de la calidad. Sus revisiones, actualización, distribución de los documentos. Debemos designar un responsable, definir qué se va a controlar, cómo, dónde y cuándo, hacer que estén disponibles los documentos, retirar los obsoletos, identificar la versión vigente y las obsoletas.

6.- Compras. Determinar el mecanismo para controlar la calidad de los proveedores o subcontratistas del centro. Se harán las operaciones que aseguren que las adquisiciones cumplan los requisitos definidos:

- Evaluar y seleccionar a los suministradores
- Trasmitir los requisitos de manera clara
- Homologar y aprobar
- Proceder a la inspección del material recibido

7.- Control de los productos suministrados por el cliente. En bibliotecas y centros de documentación, el cliente a veces aporta una parte del servicio, dando una referencia o una información, y hay que establecer el proceso para comprobar su exactitud.

8.- Identificación y trazabilidad del producto. Hay que determinar qué hacer y cómo en aquellos productos y servicios finales que puedan causar confusiones, de forma que esté claramente identificados y se pueda seguir un histórico de los pasos que se realizan.

9.- Control de los procesos. Hay que establecer los elementos de control de todos los procesos que influyan en la calidad ofertada al cliente. Esto permite prevenir y eliminar los errores antes de que ocurran. En el Manual de Calidad describiremos cada uno de los procesos que afecten a la calidad, realizando uno o varios procedimientos para cada uno. Para conseguirlo hay que definir esos procesos, y quién, cómo, cuando y dónde deben realizarse, mantener bajo control la uniformidad del proceso y ejecutar verificaciones y mantener los registros de datos resultado de las verificaciones. En una biblioteca, definiríamos las etapas de control de ingreso, registro, sellado, archivo y puesta a disposición del usuario.

10.- Inspección y ensayos. Se establecerá un sistema par controlar la calidad de los productos o servicios de la biblioteca desde la fase de la recepción.

11.- Control de los equipos de inspección, medición y ensayo. Controlaremos la fiabilidad de nuestros datos estadísticos.

12.- Estado de inspección y ensayo. Debemos tener mecanismos que permitan conocer que la inspección o control se está realizando.

13.- Control de los productos no conformes. Debemos determinar cómo vamos a detectar, analizar y valorar las no conformidades.

14.- Acciones correctoras y preventivas. Las correctoras se emprenderán cuando un problema ya ha surgido. Las preventivas evitan que aparezcan los fallos. Debemos establecer sobre qué casos aplicaremos estas acciones, cómo analizaremos los problemas aparecidos o por aparecer, la decisión más adecuadas. En las acciones correctoras hay que conocer las causas y la forma de eliminar las no conformidades. Luego los responsables controlarán los resultados anotando las acciones realizadas para asegurar la eficacia de las mediciones tomadas.

15.- Manipulación, almacenamiento, embalaje, conservación y entrega.

16.- Control de los registros de calidad (documentos generados por el sistema de control de la calidad). Demuestra que los procedimientos establecidos

por el sistema están bien aplicados. Deben ser de fácil lectura, relacionados con un servicio o producto, ser conservados y estar disponibles. Ejemplos: seguimientos del préstamo de documentos, de las reclamaciones a proveedores, muestreo de la gestión de gastos en compras de documentos, pedidos pendientes de recepción, con fechas, registros de documentos seriados, reclamaciones.

17.- Auditoría de la calidad. El Sistema debe ser revisado periódicamente, y hay que controlar quién, cómo y cuando se hará.

18.- Formación. Se planificarán las actuaciones a realizar para la formación del personal.

19.- Servicio posventa. Se deberán delimitar claramente si lo tenemos y los servicios para prestarlo.

20.- Técnicas estadísticas. Técnicas que se utilizan en el caso de que se haga, de modo complementario al control de procesos y registro de calidad.

b.-El **manual de procedimientos** Los procedimientos son documentos que describen el conjunto de operaciones o de etapas que, en forma cronológica, se establecen para llevar a cabo un determinado tipo de trabajo.

Además, contienen información sobre la ubicación, los requerimientos y los puestos responsables de su ejecución.

El manual de procedimientos recoge los procedimientos para asegurar la calidad de la empresa u organismo; define las actividades a realizar, las responsabilidades sobre las mismas (quien debe realizarlas), y cómo de deben ejecutar.

Es una guía básica para el personal encargado del funcionamiento interno del sistema, con el fin de facilitar su tarea y ayudar al mantenimiento de unos criterios básicos normalizados que permiten agilizar al máximo el trabajo de rutina y el mantenimiento del sistema, así como conservar el necesario grado de consistencia en el proceso de la información.

Es la parte más concreta del sistema de calidad. Los manuales de procedimientos son normativos, todos deben realizarlo tal como se especifica.

El manual de procedimientos de una biblioteca recogerá los procedimientos concernientes a todas las actividades que se llevan a cabo en las mismas; procedimiento de proceso técnico, procedimiento de adquisiciones, procedimiento de préstamo, de atención. Los manuales de procedimientos deben ser breves y concisos y perfectamente comprensibles para los que ejecutan y para quienes lo consulten siendo ajenos a la plantilla (por ejemplo, los auditores de calidad).

Los manuales de procedimientos suelen tener la siguiente estructura:

- Título
- Índice
- Fecha
- Características generales de la unidad (identificación de la unidad, lugar que ocupa la unidad en el contexto de la organización→organigrama, misión, propósitos y objetivos, usuarios potenciales, normas de acceso/uso de la unidad ; políticas y normas aplicables al personal ; personal que conforma la unidad →organigrama de puestos de trabajo ; descripción del funcionamiento de la unidad →organigrama funcional)
- Objeto: descripción de a qué afecta el procedimiento
- Alcance: ámbito de aplicación
- Definiciones: conceptos o terminología específica de la actividad que se está tratando y que pueda resultar ambigua
- Documentación de referencia: se citan aquellos documentos que pueden tener relación con el procedimiento descrito, generalmente normas de calidad

- Descripción: explica cómo se realizan de forma operativa las actividades, operaciones o tareas necesarias para cumplir los objetivos del procedimiento. Qué, cómo, cuándo, quién, definiendo claramente las responsabilidades para cada actividad
- Anexos: registros, modelos de formularios y formatos que se utilizan para ejecutar el procedimiento.

En la elaboración de los manuales de procedimientos se deben emplear herramientas que sirven para reflejar gráficamente procesos, tendencias, detección de problemas, análisis de errores y pérdidas de tiempo. Estas herramientas de análisis (gráficos, diagramas de flujo, análisis de tareas) completan la clarificación de los procedimientos.

Entre las distintas herramientas de análisis destacaremos las más utilizadas: (En la página web de la Sociedad Latinoamericana para la Calidad www.calidad.org ver herramientas, muy buena descripción)

Diagramas de flujo (interpretación gráfica de diversos pasos que constituyen un *algoritmo*⁵).

Gráficos de tendencias (recogen información de un periodo de tiempo)

Gráficos de control (añaden parámetros a los gráficos de tendencias como límites máximos y mínimos)

Análisis de Pareto (miden diversas variables, como tipos de preguntas en el servicio de referencia) y los gráficos causa-efecto.

Importancia del manual de procedimiento: obtención de una visión de conjunto de la unidad ; guía para quienes dirigen e integran la unidad (estabilidad en la aplicación de criterios, que hacer en situaciones raras o poco frecuentes) ; manual de ayuda para la incorporación de personal nuevo a la unidad ; muestra al personal cual es el contenido de su trabajo.

c.-**Instrucciones técnicas:** Son un complemento del procedimiento. Son documentos operativos que describen de manera más específica los pasos necesarios para llevar a cabo cada proceso de trabajo. Se aplican a procesos técnicamente complejos, con múltiples operaciones específicas o sujetos a continuos cambios. Por ejemplo, criterios de aplicación del formato MARC a casos específicos.

d.-**Registro de la calidad:** Son todos los formatos y registros que se utilizan durante la ejecución del trabajo y permiten comprobar que se ha ejecutado según los procedimientos. Por ejemplo, en el procedimiento de creación de bases de datos bibliográficas, cada mes emitiremos un listado de títulos que será puntuado para eliminar los posibles duplicados. Esos listados será el registro o evidencia de que ese proceso se está realizando.

10.- Aplicación de TQM en Bibliotecas y Documentación

En Estados Unidos, la gestión de calidad total es una realidad introducida en bibliotecas y centros de documentación. Se ha realizado en la Biblioteca del Congreso con el Programa de Gestión de calidad aplicado a su Online Union Catalog; en el College of Information Studies de Drexel (Filadelfia), en la Universidad de Hawai y en el Departamento de la Universidad de Illinois.

⁵ Algoritmo: pasos a seguir para llegar a una solución

En Gran Bretaña se realizaron las normas BS (British Standards) sobre gestión y aseguramiento de calidad aplicadas a bibliotecas.

En Europa se creó el Grupo de Calidad y Excelencia organizativa de la FID; nació el Centre for Information Quality Management (CIQM) avalado por la Library Association y el UK Online User Group; existe el Proyecto Europeo para la Evaluación de la Calidad en la Enseñanza Nacional de Evaluación.

En España en el entorno de la Documentación existe un vacío científico e institucional con que nos encontramos a la hora de acometer las tareas tradicionales desde la nueva perspectiva de la calidad.

En los años 90 el Consejo de Universidades puso en marcha el Plan Nacional de Evaluación. En 1998 las universidades politécnicas de Cataluña y Valencia y la de Salamanca hicieron evaluaciones globales de sus servicios bibliotecarios y la de Valladolid lo hizo sólo para los servicios de préstamo domiciliario y de préstamo interbibliotecario. Rebiun (Red de Bibliotecas Universitarias) ha dedicado también importantes esfuerzos al tema de la evaluación de las bibliotecas universitarias.

(Ver <http://www2.uji.es/rebiun>).

Hasta el 2001 se han evaluado 11 bibliotecas universitarias, la mayoría globalmente:

Universidad Carlos III de Madrid. Ver informe de autoevaluación en:

<http://www.uc3m.es/uc3m/serv/BIB/EVA/autoestudio.htm>

Universidad de la Rioja. Ver informe en:

<http://www.unirioja.es/biblio/cee.pdf>

Universidad de Salamanca

Universitat Autònoma de Barcelona

Universitat de Barcelona

Universitat de Girona

Universitat de les Illes Balears

Universitat Politècnica de Barcelona

Universitat Politècnica de Valencia

Universitat Pompeu Fabra

Universitat Rovira i Virgili

En el 2001 se empezaron a evaluar las bibliotecas de:

Universidad de Alcalá de Henares

Universidad de Las Palmas. Su informe de la evaluación de 2001 ya está disponible y puede consultarse en

<http://biblioteca.ulpgc.es/fichdes/informe.pdf>

Universidad de Burgos

Universitat de Lleida

De la experiencia de la evaluación de bibliotecas universitarias de 1998 del Plan Nacional se concluyó que este tipo de evaluaciones eran especialmente difíciles y de resultados imprecisos por el hecho de no contar con protocolos y guías específicamente adaptadas a las bibliotecas.

El Consorci de Biblioteques Universitàries de Catalunya (CBUC) en su Plan de trabajo de 1998 estableció un marco para la evaluación global de la calidad de los servicios bibliotecarios y quiso evitar las dificultades detectadas de evaluar bibliotecas sin metodología específica por lo que decidieron crear una guía específica adaptada a bibliotecas que tuviera en cuenta tanto la experiencia internacional como los parámetros propios del contexto evaluativo en las universidades catalanas y españolas.

Para ello se plantearon varios objetivos:

1. Fomentar la autoevaluación como una tarea de conocimiento de la eficacia, eficiencia, uso y satisfacción de los servicios
2. Disponer de una metodología contrastada a nivel internacional y muy detallada para facilitar la evaluación y formar al personal en su uso y mejora de la calidad
3. Localizar indicadores de uso de servicios bibliotecarios

Los temas más debatidos para la elaboración de la Guía de evaluación de los servicios bibliotecarios fueron: la unidad de evaluación, la composición de los comités, la posición de los datos empíricos y la orientación hacia la mejora.

Las partes de esta guía consta de cuatro apartados de reflexión ; uno de puntos fuertes y débiles; otro de propuestas de mejora y un anexo en el que se dan los indicadores sobre los datos sobre los cuales basar los juicios.

Los apartados de reflexión son: el servicio de bibliotecas y su integración en la Universidad ; los procesos y la comunicación ; los recursos y los resultados.

El proceso de evaluación comenzó el segundo trimestre de 1999. El proceso culminará con la publicación de un informe de síntesis que hará una valoración general de la situación.

En abril de 2001, el Grupo de Evaluación de REBIUN⁶ publicó la *Lista de Indicadores de Rendimiento para la Evaluación de Bibliotecas Universitarias*, que se distribuyó en papel y en formato electrónico a todas las bibliotecas universitarias.

El Grupo de Evaluación se planteó la posibilidad de adaptar el modelo catalán y realizó una traducción y adaptación de la Guía d'Avaluació dels Serveis Bibliotecaris (accesible en www.bib.uab.es/avaluacio/guiageneral.pdf) para su posible uso en el ámbito nacional, incluyendo su relación con la Lista de Indicadores de Rendimiento.

En julio de 2002, en cumplimiento de lo establecido en la Ley Orgánica 6/2001 de 21 de diciembre, Ley de Universidades, se creó la fundación estatal Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación, ANECA (www.aneca.es).

Sus funciones son las de contribuir a medir y hacer público el rendimiento de la Educación Superior y reforzar la transparencia y comparabilidad de nuestro sistema universitario.

La ANECA desarrolla sus actividades a través de cinco programas, uno de estos programas, el de Certificación, incluye la posibilidad (es voluntario) de seguir los trámites para obtener el Certificado de Calidad de los Servicios de Biblioteca de las Universidades (http://www.aneca.es/modal_eval/certif_bibliotecas.html).

En el Manual de Procedimiento del programa de certificación de los servicios de biblioteca (http://www.aneca.es/docs_trabajo/docs/manual_bibliot_160603.pdf) se especifica el procedimiento de tramitación de solicitudes, la composición del Comité de evaluación, las normas de procedimiento interno y se anexan los modelos normalizados para el proceso de evaluación de los servicios de biblioteca así como el diagrama de flujo del procedimiento. En este manual se especifican los criterios de evaluación que son los siguientes:

A) Grado de integración de la biblioteca en la Institución

⁶ REd de Bibliotecas Universitarias <http://www.crue.org/rebiun.htm>

- B) Nivel de relación de la biblioteca y sus usuarios: biblioteca/docencia; biblioteca/investigación
- C) Nivel organizativo: organización y gestión
- D) Política de personal: capacitación, formación, promoción, etcétera
- E) Recursos: financieros, bibliográficos, espacio físico, etcétera
- F) Resultados: circulación, préstamo interbibliotecario, formación de usuarios, uso de recursos electrónicos, etcétera
- G) Grado de satisfacción de los usuarios
- H) Grado de cumplimiento de los Planes de mejora continua a partir de los resultados de la evaluación
- I) Nivel de participación activa de la biblioteca en proyectos cooperativos y de integración en la innovación docente

Algunos ejemplos de procesos de evaluación disponibles en la web:

En diciembre de 2003 la biblioteca de la Universidad de Zaragoza inicia el proceso de evaluación. Se puede consultar su plan de autoevaluación en <http://wzar.unizar.es/doc/buz/evalua/unizar.HTML>

La Biblioteca de la Universidad de Almería, que utiliza para el proceso de evaluación, el Modelo de Excelencia EFQM.

Ver <http://www.ual.es/Universidad/Biblioteca/evaluacion/autoev.htm>

Biblioteca de la Universidad de Málaga

<http://www.uma.es/servicios/biblioteca/evaluacion.htm>

La Biblioteca Pública de Tarragona (<http://cultura.gencat.es/bpt/>) realiza encuestas de evaluación con la finalidad de saber el grado de satisfacción de los usuarios sobre los servicios, productos y programas. Ver más información en <http://cultura.gencat.es/bpt/actual/qualitatg.htm> y en <http://cultura.gencat.net/bpt/cs/actual/telemar.htm>

BIBLIOGRAFÍA

Abad García, María Francisca. Evaluación de la calidad de los sistemas de información. Madrid : Síntesis, 2005

Manual introductorio, dirigido a los alumnos de los estudios de Biblioteconomía y Documentación y a los profesionales de la información. Muestra los entresijos del método de la evaluación aplicado a los sistemas de información.

Se explica el modo con el que se realizan estas investigaciones con el fin de estimular su puesta en marcha, fomentar una lectura más crítica de las publicaciones sobre la materia y promover la incorporación de los resultados de las evaluaciones a la toma de decisiones en el contexto de su actividad profesional.

Abad García, María Francisca. Evaluación de las operaciones de análisis y difusión de la información. En: *Manual de Ciencias de la Documentación*. Madrid : Pirámide, 2002

Abad García, María Francisca. *Investigación evaluativa en Documentación. Aplicación a la Documentación Médica*. Valencia : Universidad de Valencia, 1997

AENOR UNE 66-904:1990 Gestión de la calidad y elementos de un sistema de calidad. Reglas generales. Madrid : AENOR, 1993

AENOR UNE 50-137:2000 Información y Documentación. Indicadores de rendimiento bibliotecario. *Revista Española de Documentación Científica*, v.22, nº 2 y 3, 1999

AENOR UNE 51-137:2004 Indicadores de rendimiento adicionales para bibliotecas. *Revista Española de Documentación Científica*, v.27, nº 2, 2004

Se trata de una adenda a la norma UNE 50-137

AENOR Información y Documentación. Estadísticas de bibliotecas para uso internacional. Proyecto UNE-EN ISO 2789. ISO 2789:2003 Information and Documentation. International Library Statistics. *Revista Española de Documentación Científica* v.27, nº 4, octubre-diciembre 2004.

Estadísticas de bibliotecas para uso internacional. Proyecto UNE-EN ISO 2789. Anula y sustituye a la norma de igual referencia de 1996. Esta Norma Internacional ofrece unas directrices a los bibliotecarios y profesionales de la información para la recogida y presentación de datos estadísticos.

Álvarez, Yolanda. Certificados de calidad. Un valor añadido que genera una mayor confianza en el consumidor. En: *Consumer*, marzo 2004. <http://www.consumer.es/web/es/especiales/2004/03/18/97345.php>

Anglada i de Ferrer, Lluís M. L'elaboració d'una guia per l'avaluació dels serveis bibliotecaris de les universitats de Catalunya. *7 Jornades Catalanes de Documentació*, Barcelona, 1999

Aparicio Casals, Rosa et al. Cómo ven los usuarios de la "Universitat Rovira i Virgili" la Biblioteca. Elaboración y análisis de una encuesta de opinión. En: *VI Jornadas Españolas de Documentación*. Fesabid 1998
http://fesabid98.florida-uni.es/Comunicaciones/r_aparicio.htm

Arévalo, Julio Alonso ; Martín Cerro, Sonia. Benchmarking: una herramienta para gestionar la excelencia en las bibliotecas y los servicios de información. *II Jornadas de Bibliotecas Universitarias de Castilla y León*. Disponible en: <http://www.ubu.es/biblioteca/bucle/5.htm>

Badía, Albert ; Bellido, Sergio. *Técnicas para la gestión de calidad*. Madrid : Tecnos, 1999.

Borrego, Ángel ; Urbano, Cristóbal. Estadísticas e indicadores de rendimiento de colecciones y servicios bibliotecarios de carácter electrónico: estudio de caso de las revistas electrónicas. *El Profesional de la Información* v.14, nº1, enero-febrero 2005, pp. 30-38

Claves para el éxito: indicadores de rendimiento para bibliotecas públicas. Barcelona : Eumo Editorial, Col.legi Oficial de Bibliotecaris-Documentalistes de Catalunya, 1995.

Fernández Hatre, Alfonso. *Manual y procedimientos de un sistema de calidad ISO 9001-2000.* Llanera : Instituto de Fomento Regional, 2002.

Fernández Hatre, Alfonso. *Calidad en las empresas de servicios.* Llanera : Instituto de Fomento Regional, 2002

Fuentes, Juan José. *Evaluación de bibliotecas y centros de documentación e información.* Gijón : Trea, 1999

García-Morales Huidobro, Elisa. Gestión de calidad, análisis de necesidades de los usuarios e indicadores para servicios de información y documentación. V *Jornadas de Información y Documentación en Ciencias de la Salud.* Palma de Mallorca, Mayo, 1994

García-Morales Huidobro, Elisa. Los costes de la calidad. Consideraciones sobre su aplicación a bibliotecas y servicios de documentación. *Métodos de información*, nº.5, 1995, pp. 21-27

Gómez Hernández, José A. Conceptos básicos de gestión de calidad y evaluación en bibliotecas. Disponible en:
<http://gti1.edu.um.es:8080/jgomez/bibgen/intranet/04gestion-b.PDF>

Guía para la aplicación de la Norma ISO 9000 a bibliotecas y servicios de información y documentación. Madrid : SEDIC, 1998

Hazas, Gilberto Eduardo. Apuntes de Calidad Total. Disponible en:
<http://www.geocities.com/gehg48/APUNTCALID.html>

Klaassen, Ute ; Wiersna, Chris ; Giappinoci, Thierry. ***Gestión de la calidad y marketing en las Bibliotecas Públicas.*** Barcelona : Fundación Bertelsmann, 1999. Colección Biblioteca y Gestión.

Lancaster, F. W. *Evaluación de la biblioteca.* Madrid : ANABAD, 1996

Palacios Lozano, Ana Reyes. Sistemas de calidad total en bibliotecas y unidades de información. *Boletín de la ANABAD*, nº 2, 1995, pp.107-116

Peón, Jaime L. Evaluación de los procesos documentales. En: *Manual de Información y Documentación.* Madrid : Pirámide, 1996

Peón, Jaime L. La evaluación de servicios bibliotecarios. En: *Manual de biblioteconomía.* Madrid : Síntesis, 1998

Pinto Molina, María. Gestión de calidad en Documentación. *Anales de Documentación*, nº 1, 1998, pp. 171-183

Ramos Simón, Luis Fernando. *Dirección, administración y marketing de empresas e instituciones documentales.* Madrid : Síntesis, 1995

REBIUN (Grupo de trabajo sobre Evaluación). *Indicadores de rendimiento para la evaluación de bibliotecas universitarias.* Madrid : REBIUN, 1999

Rey Martín, Carina ; Rodríguez Parada, Concepción. Reflexions sobre la mesura de la qualitat en la biblioteca. *ITEM* nº 32, 2002, pp. 57-67

Teórico. Definiciones, evolución y teorías sobre qué y cómo evaluar

Ribes Llopes, Inmaculada ; Pérez García, Remedios. La evaluación de la colección en la biblioteca actual y su integración en el sistema de gestión. Un modelo para evaluar bases de datos. *Octavas Jornadas Españolas de Documentación Automatizada DOCUMAT 2003*. p. 159-173

La gestión de la colección electrónica supone para las bibliotecas la implementación de muchas operaciones ajenas a nuestros flujos de trabajo hace apenas diez años. La mayor parte de ellas están involucradas directamente en la administración de recursos electrónicos. Se aborda la necesidad de la evaluación en el entorno digital, se señalan las diferencias con los métodos propios de la colección impresa y se desarrolla un modelo para la evaluación de las bases de datos bibliográficas. El método de trabajo propuesto pretende una sistematización de los juicios y razonamientos (indicadores) que los gestores de la colección electrónica realizan constantemente, se trata de desarrollar un método que favorezca el rigor y la consistencia en la toma de decisiones.

Terrones Plaza, Angels ; García Sarrión, Ramón. Citius, altius, fortius...: TQM en bibliotecas públicas. *Educación y biblioteca*, nº 78, 1997, pp. 58-65

UNED *Curso de experto universitario en gestión de calidad y certificación de empresas 2000-2001*

Direcciones web:

ENAC Entidad Nacional de Acreditación
www.enac.es

AENOR Asociación Española de Normalización y Certificación
www.aenor.es

IVAC Instituto Valenciano de Certificación
www.ivac.es

Fundación Latinoamericana para la Calidad
www.calidad.org

Biblioteca Virtual con enlaces a organismos de certificación en Latinoamérica; libros sobre calidad; artículos; herramientas de calidad