

## Tema 10

### Evaluación, calidad y gestión de calidad total en Documentación

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Del análisis cuantitativo a la evaluación

- Hasta hace unos 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 revistas analizadas
  - número de préstamos realizados
  - número de ejemplares comprados
  - número de fotocopias solicitadas, etc

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

- 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
- El nivel de uso de las publicaciones
- Las causas del retraso en el préstamo
- El grado de funcionamiento de los servicios
- ...

**Por ello es necesario la Evaluación**

Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

- **Evaluación:**
  - Proceso para obtener un juicio de valor que pone de relieve las cualidades, ventajas y debilidades del objeto, actividad, proceso o resultados evaluados.
  - Proceso global que se refiere a una actividad en su conjunto y a todas y cada una de las fases que componen dicha actividad
  - 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
  - Norma ISO 11.620 es "Estimación de la eficacia, eficiencia, utilidad y relevancia de un servicio o instalación"
- **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.

Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Objetivos de la evaluación

- Proporcionar el máximo de servicios a los usuarios de modo eficaz y eficiente
- Examinar los programas de actuación actuales
- Planificar el futuro del servicio en cuestión

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Métodos de evaluación

### Subjetivos y objetivos

- Subjetivos  
Se basan en opiniones de los usuarios  
Nos dice lo que la gente piensa de un servicio.
  - Encuestas
  - **Entrevistas**
  - **Grupos de discusión**

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Métodos de evaluación

- Objetivos  
No se basa en opiniones personales  
Se trata de una evaluación analítica y diagnóstica  
Sus resultados pueden ser cuantificables

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Evaluación objetiva

- Necesita de la medición
- La medición es el proceso por el cual se asignan números para describir algún objeto o fenómeno de una manera normalizada
- Conceptos claves de la medición son la identificación y definición de indicadores de los fenómenos que van a ser medidos

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## EVALUACIÓN→MEDICIÓN→INDICADORES

- Un indicador es la expresión utilizada para describir actividades en términos cuantitativos y cualitativos, para evaluar dichas actividades, y el método utilizado
- Existen distintos tipos de indicadores:
  - De eficacia
  - De eficiencia
  - De impacto
  - De rendimiento

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Indicadores de rendimiento

- Los indicadores fundamentales, en cualquier faceta del trabajo documental, son los indicadores de rendimiento

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Indicadores de rendimiento

- 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

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

La norma ISO 11.620 (UNE 50-137) establece indicadores de rendimiento aplicables a diversos servicios y actividades

## Tabla de indicadores

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## CALIDAD.....TQM

- TQM
- TOTAL QUALITY MANAGEMENT
- GESTIÓN DE CALIDAD TOTAL
- CALIDAD TOTAL

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## TQM

- Nació dentro del ámbito empresarial
- Es una nueva filosofía de gestión
- Abarca todas las actividades y todas las realizaciones de una organización
- Se extiende más allá de la organización implicando a agentes externos (suministradores – clientes)
- Se trata de un proceso de mejora continua  
“Hacer las cosas bien y a la primera”
- Su objetivo es conseguir la satisfacción del cliente (usuario)

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Cliente en TQM

Persona que recibe el producto

+

Todo aquel que participa en el proceso productivo (personal, directivos, autoridades...opinión pública)

**Tanto la satisfacción del usuario final como la del empleado son consideradas objetivos esenciales**

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Beneficios y costes

Las empresas aplican TQM 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.- **Creer que la obtención de una certificación de calidad es el único medio de no quedar fuera de la cadena proveedores-clientes.**

### **Beneficios económicos**

Las bibliotecas también pueden pedir certificación de calidad

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Beneficios y costes

- En el ámbito de la Biblioteconomía y Documentación:

Los beneficios no se miden en términos monetarios (son servicios).

Se miden en términos de mejora de los servicios → Beneficio social.

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Beneficios y ventajas de aplicar TQM en Bibliotecas y Centros de documentación

- Mejora del conocimiento de los usuarios
- Mejora de las relaciones con los usuarios
- Mejora de la imagen del centro
- Mejora la calidad en los productos y servicios
- 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

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## COSTES

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

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

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Costes de prevención

- Son los costes de todas las actividades diseñadas para prevenir la mala calidad

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Costes de evaluación

Son los costes correspondientes a la medida, evaluación o auditoría de productos y servicios

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Costes de fallos

Son los costes resultantes de productos o servicios no conformes con los requisitos de necesidades de usuarios

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Requisitos para la calidad

### 1.- Conocimiento del mercado

En el entorno documental hay que partir de la ecuación siguiente:

$$\text{Usuario} = \text{Habitante}^*$$

Esto supone abandonar el concepto de usuario real por el de usuario potencial

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Requisitos para la calidad

### 2.- Conocimiento del entorno

Conocer las barreras internas y externas.

Las internas se refieren a las que existen en los distintos departamentos y servicios

Las externas se refieren a los proveedores y usuarios

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Requisitos para la calidad

### 3.- Mejora de la gestión interna de la organización

Todo proceso de trabajo es una cadena.

Si algún eslabón de la cadena funciona mal repercute en el resto

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Requisitos para la calidad

### 4.- Implantación de métodos objetivos de medición

La medición no debe quedarse en el mero recuento estadístico se requiere un análisis de los datos para obtener las causas de los problemas (requiere pensar, comparar)

Se da preferencia a los datos cualitativos frente a los cuantitativos

Los indicadores de calidad se orientan al proceso más que al resultado

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Factores condicionantes de la calidad

### 1.- Los elementos tangibles

La primera impresión es la que cuenta.

Se prestará atención, por tanto, a las condiciones físicas del servicio: los distintos servicios deben estar en zonas claramente delimitadas y separadas

Cada espacio responde a una necesidad

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Factores condicionantes de la calidad

### 2.- Tiempo de servicio

Se debe evitar que el usuario pierda tiempo

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Factores condicionantes de la calidad

### 3.- Cortesía

La actitud positiva hacia el usuario es primordial  
Se recomienda la rotación del personal

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Factores condicionantes de la calidad

### 4.- Accesibilidad y disponibilidad

Los horarios deben adaptarse a los usuarios  
Se tendrá en cuenta todo tipo de barreras, tanto arquitectónicas como psicológicas

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Factores condicionantes de la calidad

### 5.- Fiabilidad y credibilidad

La seriedad y solvencia son esenciales

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Factores condicionantes de la calidad

### 6.- Profesionalidad

Es necesaria una formación continuada para todos los profesionales del centro.  
Esto motiva al personal y mejora la satisfacción del usuario

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Factores condicionantes de la calidad

### 7.- Capacidad de respuesta

Los usuarios quieren respuestas precisas y rápidas

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Factores condicionantes de la calidad

### 8.- Comunicación

Se trata de la capacidad de transmitir nuestra oferta  
Se emplearán métodos de promoción y difusión de servicios

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Factores condicionantes de la calidad

### 9.- Comprensión del usuario

El conocimiento de las necesidades de los usuarios es un factor fundamental, es el punto de partida de la calidad

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Normas de calidad

TQM se basa en la serie de normas ISO 9000 (UNE 66-900)

La ISO 9004 Proporciona las directrices para cualquier tipo de organización que quiera establecer un sistema de calidad.

La norma UNE 66-904 *Gestión de la calidad y elementos de un sistema de calidad. Reglas generales* establece los parámetros que deben incluir los indicadores para medir la calidad

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Normas de calidad (2). Sistemas o modelos

- Sistemas de control de calidad a nivel mundial:
  - La Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA)
  - La European Quality Award (EQA)
  - EFQM Excellence model
  - Benchmarking

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Normas de calidad

Diferencias entre los indicadores tradicionales y los indicadores de calidad

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Método/Documentos de la calidad

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

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

- Manual de calidad
  - Manual de procedimientos - Herramientas
  - Instrucciones técnicas
  - Registros de la calidad

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Manual de calidad

Recoge de modo general la política de calidad de una empresa u organismo

Define los objetivos de calidad de los servicios

Dice que hay que hacer y quien lo tiene que hacer

Hace referencia a la norma adoptada

Se debe mantener actualizado aunque raramente se modifica

Se consulta cuando hay dudas

Se hacen copias para los clientes que lo requieran

Es imprescindible para obtener una certificación de calidad

El resto de documentos se refieren a él sin contradecirlo

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Manual de calidad

- Elementos del manual de calidad (1):
  - Índice
  - Fecha
  - Introducción
  - Declaración de autoridad y política de calidad
    - (Objetivos de la organización respecto a la calidad)
  - Actualización y mantenimiento
    - (Se definen las ediciones, fechas y responsabilidades)
  - Alcance y campo de aplicación
    - (Denominación de la organización y de los productos y servicios afectados por el sistema de calidad)

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Manual de calidad

- Elementos del manual de calidad (y 2):
  - Definiciones
    - (De los términos que se emplean habitualmente en la empresa y deben ser conocidos por el personal)
  - Descripción de la organización
    - (Se puede apoyar con organigramas)
  - Responsabilidades en materia de calidad
    - (Incluye la responsabilidad de la dirección y las delegadas)
  - Anexos
    - El resto de documentos que plasman el método

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Ejemplos Manual de Calidad

### Índice

#### Apartado de Responsabilidades

### Manual de calidad de la Empresa XYZ

#### Responsabilidad dirección

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Manual de procedimientos (I)

Recoge los procedimientos para asegurar la calidad del centro

Define las actividades a realizar (Qué)

Quién debe realizar esas actividades (responsabilidad)

Cómo se deben realizar

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Manual de procedimientos (II)

- Es una guía básica para el personal encargado del funcionamiento interno del sistema
  - Facilita su tarea: muestra al personal cual es el contenido de su trabajo
  - Sirve de manual de ayuda para el nuevo personal
- Permite obtener una visión de conjunto de la unidad
- Ayuda al mantenimiento de unos criterios básicos normalizados que permiten agilizar al máximo el trabajo de rutina
- Unifica los lenguajes internos
- Es de obligado cumplimiento
- Deben ser breves y comprensibles

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Manual de procedimientos

- Elementos:
  - **Título**
  - **Índice**
  - **Fecha**
  - **Características de la unidad concreta**
  - **Objeto** (Descripción de a qué afecta el procedimiento)
  - **Alcance o ámbito de aplicación**
  - **Definiciones**
  - **Descripción**
  - **Anexos** → incluye las herramientas de análisis, los formularios o impresos utilizados para ejecutar el procedimiento

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

- [Ejemplo de un procedimiento](#)
- [Ejemplo de manual de procesos y procedimientos](#)
- [Ejemplo procedimiento\\_recepciónpeticiones](#)
- [Ejemplo procedimiento\\_localizacióndocumento](#)
- [Ejemplo procedimiento\\_gestionpeticionesconSOD](#)
- [Ejemplo procedimiento\\_entregadocumento](#)
- [Ejemplo procedimiento\\_gestiónadministrativa](#)
- [Ejemplo procedimiento\\_elaboraciónestadísticas](#)

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Herramientas para ejecutar el procedimiento (1)

- **Diagramas de flujo**
  - Interpretación gráfica de diversos pasos hasta llegar a la solución
  - Representan gráficamente una secuencia de tareas

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes



Rectángulo: Representa operaciones de entrada y salida



Elipse: Señala el principio o fin de las operaciones



Rombo: simboliza acciones y decisiones



Flechas: Marcan el orden de los pasos a seguir

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Herramientas para ejecutar el procedimiento (2)

- 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 separando los “pocos vitales” de los “muchos triviales”
- Histogramas
- Tormenta de ideas...

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Ejemplos Herramientas

Herramientas

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Herramientas

- Existe software para la realización automatizada de diversas herramientas de calidad

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Instrucciones técnicas

- Complemento del procedimiento
- Describe procesos complejos que requieren múltiples operaciones específicas y sometidas a continuos cambios
- Detallan cómo aplicar un procedimiento a una situación concreta
- En las instrucciones aparece:
  - Descripción de una operación paso a paso
  - Controles a realizar
  - Precauciones: seguridad, sanidad, medio ambiente...

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Registro de calidad

- Son todos los formatos y registros, es decir, los papeles, formularios y hojas de datos que se utilizan durante la ejecución del trabajo y permiten comprobar que se ha ejecutado según los procedimientos

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Aplicaciones concretas de TQM en BiD

- En USA:
  - La gestión de Calidad Total es una realidad introducida en bibliotecas y centros de documentación
    - Biblioteca del Congreso aplicado al Online Union Catalog
    - College of Information Studies de Drexel (Filadelfia)
    - Universidad de Hawaii

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Aplicaciones concretas de TQM en BiD

- En Gran Bretaña
  - Las normas BS sobre gestión y aseguramiento de calidad aplicadas a bibliotecas fueron pioneras. Las ISO las han asimilado

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Aplicaciones concretas de TQM en BiD

- En Europa
  - Se creó el Grupo de Calidad y Excelencia organizativa de la FID
  - Nació el CIQM avalado por la Library Association y el UK Online User Group
    - Publicaba un boletín "db-Qual"
  - Existe un proyecto europeo para la evaluación de la calidad en la enseñanza
  - Se ha aplicado a bibliotecas públicas, como refleja la bibliografía

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Aplicaciones concretas de TQM en BiD

- En España:
  - Existe un vacío científico e institucional relacionado con la nueva perspectiva de la calidad en el entorno de la BiD
  - Se han aplicado sistemas de calidad en las bibliotecas universitarias dentro de los Planes Nacionales de Evaluación
    - 1998 Univ Poli Valencia ; Univ Pol Catalunya ; Univ Valladolid
    - En 2001 prácticamente todas las bibliotecas universitarias habían sido evaluadas globalmente

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Aplicaciones concretas de TQM en BiD

- Las conclusiones de las evaluaciones de las bibliotecas universitarias españolas fueron:
  - Este tipo de evaluaciones son especialmente difíciles y de resultados imprecisos por el hecho de no contar con protocolos y guías específicamente diseñadas a las bibliotecas

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Aplicaciones concretas de TQM en BiD

- Para resolver estos problemas han trabajado:
  - CBUC (Consorci de Biblioteques Universitaries de Catalunya)
  - REBIUN (Red de Bibliotecas Universitarias)

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Aplicaciones concretas de TQM en BiD

- El CBUC para evitar esas dificultades detectadas en la evaluación trabajaron para crear una guía específica aplicada a bibliotecas que además se proponía:
  - Fomentar la autoevaluación
  - Disponer de una metodología muy detallada y contrastada a nivel internacional
  - Localizar indicadores de uso de servicios bibliotecarios

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Aplicaciones concretas de TQM en BiD

- La CUBC publicó finalmente su:
  - [Guía d' Avaluació dels Serveis Bibliotecaris](http://www.bib.uab.es/avaluacio/guiageneral.pdf)
    - [www.bib.uab.es/avaluacio/guiageneral.pdf](http://www.bib.uab.es/avaluacio/guiageneral.pdf)

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Aplicaciones concretas de TQM en BiD

- Por su lado REBIUN (Grupo de Evaluación) publicó en 2001 la Lista de Indicadores de Rendimiento para la Evaluación de Bibliotecas Universitarias y se planteó traducir la Guía d' Avaluació y publicarla junto a los indicadores

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

- En 2002 se crea la ANECA, Agencia de Evaluación y Acreditación de Calidad

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Comentarios sobre la bibliografía y recursos online

- Teoría sobre evaluación
  - Francisca Abad
  - Lancaster
- Aplicaciones en Bibliotecas Públicas
  - Ute Klaasen y Chris Wiersma
    - Gestión de Calidad y Marketing en las Bibliotecas Públicas
- Para Bibliotecas Universitarias:
  - Guía d' Avaluació
- Para CCDD
  - Libro de la SEDIC Guía para la aplicación de la norma ISO 9000 a bibliotecas y servicios de información y documentación
- Normas ISO

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes

## Comentarios sobre la bibliografía y recursos online

- [www.calidad.org](http://www.calidad.org)
  - Biblioteca virtual con enlaces
  - Consultas
  - Novedades
  - Artículos
  - Herramientas de calidad

Biblioteconomía. 2º cuatrimestre.  
Tema 10. Prof. Asoc. Lourdes