



UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO

TESIS:

**LA CERTIFICACIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN "M.V. JOSÉ DE LA LUZ GÓMEZ" DE LA
FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA DE LA UNIVERSIDAD MICHOACANA DE
SAN NICOLÁS DE HIDALGO**

**PARA OBTENER EL GRADO EN:
MAESTRIA EN ADMINISTRACION
QUE PRESENTA:
ERICK ALEJANDRO FIGUEROA ROJAS**

MORELIA MICH., ENERO DE 2012



UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO

FACULTAD DE CONTABILIDAD Y CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO

TESIS:

**LA CERTIFICACIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN "M.V. JOSÉ DE LA LUZ GÓMEZ" DE LA
FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA DE LA UNIVERSIDAD MICHOACANA DE
SAN NICOLÁS DE HIDALGO**

**PARA OBTENER EL GRADO EN:
MAESTRIA EN ADMINISTRACION**

**QUE PRESENTA:
ERICK ALEJANDRO FIGUEROA ROJAS**

**ASESOR:
DR. HORACIO MERCADO VARGAS**

MORELIA MICH., ENERO DE 2012

INDICE

INTRODUCCIÓN

CAPITULO I

ASPECTOS METODOLOGICOS

I.1. Planteamiento y Delimitación del Problema.....	1
I.2. Hipótesis.....	2
I.3. justificación.....	3
I.4. Objetivos.....	4

CAPITULO II

LA CALIDAD Y SU EVOLUCION.....	5
II.1. Definición de Calidad.....	10
II.2. La calidad en Japón.....	12
II.3. La calidad en Estados Unidos de América.....	14
II.4. La calidad en Europa.....	15
II.5. La calidad en los productos.....	18
II.6. la calidad en los servicios.....	25

CAPITULO III

CERTIFICACION Y ACREDITACION

III.1.Certificación.....	29
III.2. Acreditación.....	30
III.3. Acreditación de los programas educativos.....	31
III.4.Organismos acreditadores de programas académicos de nivel superior.....	52
III.5. La certificación de los servicios educativos.....	58

CAPITULO IV

SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD (ISO 9000)

IV.1. Norma ISO 9000.....	61
IV. 2. La Normalización para el sistema de gestión de calidad.....	65

CAPITULO V

LA CALIDAD EN LAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS.....	72
V.1.La biblioteca universitaria.....	86
V.1.1.¿Que significa la calidad para las bibliotecas universitarias?.....	88
V.1.2.Contexto actual de la calidad en las bibliotecas universitarias.....	89
V.1.3.La normativa.....	91
V.1.4. ¿Por qué evaluar la calidad de la biblioteca universitaria?.....	92
V.1.5.Mejorar la Biblioteca.....	92
V.1.6.Mayor aprovechamiento de los recursos.....	94
V.1.7.La biblioteca universitaria y la sociedad.....	94
V.1.8.Estado actual.....	95
V.2.Los Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación.....	96
V.2.1.Servicios de los CRAI.....	97
V.3.El espacio europeo de educación superior y la biblioteca universitaria.....	99
V.4.La calidad y la evaluación en la BU.....	100
V.5.Modelos e indicadores para evaluar la calidad en Bibliotecas Universitarias.....	104

CAPITULO VI

MODELO DE CERTIFICACION DEL CENTRO DE INFORMACIÓN

“M.V. JOSE DE LA LUZ GOMEZ “ DE LA FMVZ-UMSNH.

VI.1.Introducción.....	110
VI.1.1 Propósito y alcance.....	110
VI.1.2 Exclusiones de la norma ISO 9001:2008.....	110
VI.1.3 Términos y Definiciones.....	111
VI.2. Antecedentes.....	116
VI.2.1. Política de Calidad.....	119
VI.2.2. Organigrama.....	120
VI.3. Sistema de Gestión de Calidad.....	121
VI.3.1. Requisitos de documentación.....	122
VI.3.2. Control de los documentos.....	123
VI.3.3. Control de los Registros.....	124
VI.3.4. Enfoque al cliente.....	125
VI.4. Planificación.....	126
VI.4.1. Planificación del sistema de Gestión de la Calidad.....	127
VI.5. Responsabilidad, Autoridad y Comunicación.....	127
VI.5.1. Representante de la dirección.....	128
VI.5.2. Comunicación Interna.....	128
VI.5.3. Revisión por la Dirección.....	129
VI.5.4.Gestión de los Recursos.....	130
VI.5.5.Recursos Humanos.....	131
VI.5.6.Infraestructura.....	132
VI.5.7. Ambiente de Trabajo.....	133
VI.6. Realización del Producto.....	134
VI.7.Procesos relacionados con los clientes.....	135
VI.8. Revisión de los Requisitos Relacionados con el Producto.....	136
VI.9. Comunicación con los Clientes.....	137
VI.10. Diseño y Desarrollo.....	137
VI.11. Compras.....	137
VI.12. Producción y Prestación Del Servicio.....	139
VI.13. Medición, Análisis y Mejora	140
VI.14. Seguimiento y Medición.....	141
VI.15. Análisis de Datos.....	143
VI.16. Mejora.....	144
VI.17. Matriz de Referencia a Procedimientos.....	146

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

VII.1. Conclusiones.....	150
VII.2. Recomendaciones.....	151

BIBLIOGRAFIA.....	152
--------------------------	------------

INTRODUCCION

La calidad constituye un pilar fundamental en los sectores económicos y productivos en la época enmarcada en la globalización y la competitividad, de igual modo, las universidades están inmersas en este proceso, en tanto orientan sus propósitos a encontrar los medios que favorezcan la calidad de la educación superior a través de la acreditación de sus programas académicos. Sobre la base de tales factores, la biblioteca debe cambiar de paradigma, no solo con la adaptación de nuevas estructuras, adquisición de modernas tecnologías, sino con la aplicación de modelos de gestión que orienten su visión en la búsqueda de excelencia.

La gestión de la calidad conlleva una ideología, una filosofía, métodos y acciones diseñadas para satisfacer al cliente por medio de la mejora continua que requiere de una transformación a fondo de la biblioteca, un gran nivel de compromiso del personal y la orientación de la biblioteca hacia el usuario.

Con el fin de diseñar un modelo para la implementar la calidad en las bibliotecas académicas con miras a la certificación, se tomó un marco conceptual estructurado en tres partes: análisis de la aplicación de las teorías administrativas a las bibliotecas, conceptos generales de las bibliotecas, conceptos generales de la gerencia del servicio y bases conceptuales de la calidad.

Las variables de calidad se integraron en un sistema piramidal con cuatro estadios básicos: orientados al cliente, recursos humanos, procesos y procedimientos, y estructura organizacional.

El modelo presenta un esquema conceptual para la introducir una cultura de la excelencia en la biblioteca, complementando con las recomendaciones para diseñar un sistema de calidad con base en las normas ISO 9001:2008, para la certificación.

La importancia de este trabajo radica en mostrar la integración de un sustento teórico conceptual sobre las técnicas y metodología de la administración, con los aspectos específicos de la gestión de la calidad en las bibliotecas

CAPITULO I

ASPECTOS METODOLOGICOS

I.1. PLANTEAMIENTO Y DELIMITACION DEL PROBLEMA

La biblioteca en estudio, no cuenta con procesos sistematizados que le permita tener un control y medición de sus servicios, en donde de manera grafica y fácil pueda determinar las acciones preventivas o correctivas del sistema de la biblioteca, a su vez no se cuenta con las actividades y acciones que se deben de realizar dentro de la biblioteca para el logro de sus objetivos de calidad en relación a la prestación de sus servicios y en donde no están definidos los mismos.

No cuenta con un proceso para Satisfacer las necesidades informativas de los usuarios de la biblioteca: estudiantes, docentes e investigadores de la Universidad Michoacana, y público en general (considerando que se prioriza la información concerniente al área de Medicina Veterinaria y Zootecnia)

El cual le permita Tener organizada la colección de manera tal, que el servicio al público se agilice. Y no cuenta con lineamientos establecidos que nos permitan guiar las actividades de detección de necesidades de los usuarios, selección de colecciones, adquisición, donación, descarte, recepción, registro, captura, habilitación, disposición al servicio de los usuarios y mantenimiento de las colecciones de la Biblioteca.

La importancia de estas normas va mas allá de proporcionar una medida universal para la consistencia de la calidad, en consecuencia adoptar la normativa internacional e integrar las normas ISO, independientemente de optar a una certificación, permite reorganizar la biblioteca en aspectos como planificar una estrategia de mejoramiento continua; motivar, integrar y responsabilizar a todos los empleados; contar con una mejor organización, planificación y coordinación interna; aumentar la fidelidad de los usuarios y ahorrar gastos mediante métodos adecuados.

Una vez reconocido el problema, se observa la necesidad de plantear algunas preguntas que han dado pauta al desarrollo de la presente investigación, y son las siguientes:

¿Cuáles son los fundamentos básicos de la calidad?

¿Se podría elaborar un instrumento para acción, desarrollo, diagnostico y evaluación de los procesos de prestación de los servicios?

¿Se podría elaborar un instrumento para acción, desarrollo, diagnostico y evaluación de los procesos de gestión de las colecciones?

I.2. HIPOTESIS

Al implantar el SGC se fortalecerá la biblioteca como soporte de la docencia y formación de los profesionales de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia- UMSNH, tener en documentos: la política, organización, acciones estratégicas, sistematizar todas las actividades que se desarrollen de acuerdo con cada uno de los requerimientos de la norma y obtener la certificación de acuerdo a la norma ISO 9001-2008.

I.3. JUSTIFICACION

El rendimiento en las bibliotecas universitarias ha adquirido un renovado interés ante la necesidad de demostrar, en el contexto de la evaluación de la calidad institucional, tanto su capacidad para proporcionar productos/servicios de información que justifiquen, por el valor que aportan a la comunidad universitaria, la gestión que llevan a cabo con los recursos puestos a su disposición, como de obtener un reconocimiento externo de la calidad de su gestión.

Como complemento de esas acciones de evaluación se requiere llevar a cabo un diagnóstico del estado de la calidad y de la cultura organizacional que presenta la biblioteca, comprendida por el grupo humano que las dirige y opera, así como de su estructura organizacional, sus instalaciones, colecciones y tecnologías que aplican.

A partir de ese diagnóstico se establece una estrategia de implementación y documentación de dichos sistemas, a fin de hacerlo funcional y madurar para su posterior certificación.

En los últimos años, tanto el gobierno federal como los responsables de las instituciones de educación superior han estado trabajando en la implementación de sistemas de gestión de calidad, tanto en el ámbito académico como el administrativo, y con ello se busca una vía para mejorar la eficiencia y la eficacia de los recursos estratégicos en dichas instituciones, así como la pertinencia en el uso de los recursos públicos para la educación superior, y mejorar la competitividad de los egresados.

Por lo anterior, la justificación de este trabajo, que busca proporcionar directrices para orientar a las bibliotecas hacia la excelencia, proporcionar un método para la operación e introducción de la calidad en los procesos, así como pautas para el sistema administrativo de calidad mediante el cual se puedan cumplir las políticas y objetivos fijados para el servicio en la norma ISO 9001:2008. Las bibliotecas interesadas en la certificación encontrarán una guía para iniciar este proceso con base en la norma ISO 9001:2008. Así mismo los usuarios serán beneficiarios de las bibliotecas orientadas a la calidad por que disfrutaran de servicios mas efectivos, tiempos de respuesta mas rápida y menores costos.

I.4. OBJETIVO

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo con los fundamentos básicos de la calidad tendiente a la certificación de la biblioteca, con base en los requisitos de las normas ISO 9000.

OBJETIVO ESPECIFICO

- Relacionar la aplicación de las teorías administrativas en la gestión de bibliotecas
- Comprender los conceptos generales de la dirección de servicio y su aplicación en las bibliotecas
- Identificar los fundamentos teóricos de la calidad
- Describir los fundamentos básicos de calidad en las bibliotecas, con base en los requisitos de la norma ISO 9000
- Diagnostico

CAPITULO II

LA CALIDAD Y SU EVOLUCION.¹

La calidad pudo comenzar, un día como hoy, hace muchos años; tal vez fue Deming en Mitsubishi, la Ford con su modelo de coche T, o un hombre paleolítico que mejoró su estrategia de caza, o quizás venga de mucho antes. La "evolución de las especies" de Darwin nos pueda servir como punto de partida.

La práctica de la verificación de la calidad se remonta a épocas anteriores al nacimiento de Cristo. En el año 2150 a.c., la calidad en la construcción de casas estaba regida por el Código de Hammurabi, cuya regla nº 229 establecía que: "si un constructor construye una casa y no lo hace con buena resistencia y la casa se derrumba y mata a los ocupantes, el constructor debe ser ejecutado".

Los fenicios también utilizaban un programa de acción correctiva para asegurar la calidad, con el objeto de eliminar la repetición de errores, los inspectores simplemente cortaban la mano de la persona responsable de la calidad insatisfactoria.

Así, podemos ver en los bajorrelieves del Egipto faraónico determinados trabajos de construcción que se realizaban, en donde aparece una clara diferenciación de los operarios: uno de ellos realizan las diferentes tareas y el otro indica los que se dedican a medir y comprobar lo que han hecho los anteriores. Estos segundos pueden considerarse como los primeros inspectores conocidos de la calidad de la historia.

Durante la Edad Media el concepto de perfección era tal, que se consideraba como obra perfecta sólo aquella que no tenía ningún defecto. La presencia de uno de éstos, por pequeño que fuera, era suficiente para calificar a la obra como imperfecta.

Hacia el siglo XII el artesano es dueño del negocio: fija los precios y fabrica controlando con sus conocimientos profesionales las características de lo que realiza; entrega los pedidos después de haber comprobado que los ha realizado con absoluta fidelidad a las condiciones que le han impuesto. El productor conoce inmediatamente si su trabajo ha dejado satisfecho al cliente. El artesano ponía todo su empeño en hacer bien sus obras, dado que de la perfección dependía su prestigio artesanal. Con el correr del tiempo el mercado creció, ya que se dispuso de mayores recursos para adquirir productos, por lo cual el artesano amplió su pequeña organización. Esta evolución originó la necesidad de delegar funciones dentro de su pequeña industria y de implementar conceptos de estandarización (materiales, modelos, procesos, etc.).

1. Salvador Climent Serrano, Universidad de Valencia, ISBN:84-370-5767-1 Los costos de calidad como estrategia empresarial en las empresas certificadas en la norma ISO 9000 de la CV autor:

En el siglo XIII, el trabajo artesanal aumenta y surgen en Europa los primeros gremios artesanales que establecen una serie de reglamentos y legislaciones que vienen a normalizar y fijar una calidad a sus productos. Las reglas de los gremios regían la calidad de las materias primas utilizadas, la naturaleza del proceso y la calidad del producto acabado. Este espíritu, altamente profesional, llega hasta los siglos XVIII y XIX, donde empieza a disminuir por los continuos conflictos sociales y a la definitiva consolidación de la Revolución Industrial.

En los últimos años del siglo XIX comienza la producción en series relativamente grandes, las fábricas crecen, y para mejorar su rendimiento surge la necesidad de establecer una división del trabajo. El operario, la mayoría de las veces, ya no sabe cuál es el destino final del producto en el que está trabajando y pierde el interés por el resultado final del mismo. Aparece la necesidad de que alguien, posterior a él en la cadena de fabricación, compruebe que lo que ha hecho cumple las "especificaciones del producto". A principios de 1900 surge el capataz de control de calidad, el cual supervisa el trabajo realizado por los operarios que realizan tareas similares.

Es en el siglo XX se gesta el concepto de Calidad como lo entendemos hoy día. A principios de este siglo, Frederick W. Taylor (1911) expone su teoría sobre la "Medición del Trabajo", en la que se concibe al hombre (intrínsecamente ineficaz y perezoso) como una máquina, que se motiva fundamentalmente por el dinero. Esta teoría supone una convulsión en el mundo industrial: Separa la planificación de la ejecución, con lo que el concepto de profesionalidad se ve afectado negativamente.

En este entorno se gesta un nuevo concepto de Calidad, conocido como aseguramiento de la calidad. Las grandes pérdidas que supuso la I Guerra Mundial (1914-18) para el ejército aliado les llevaron a investigar la efectividad de los armamentos y las causas que diferenciaban dicha efectividad. A través de estos estudios se comprobó que en el armamento alemán había más uniformidad que en el del ejército aliado, debido a que las tolerancias de fabricación eran mucho más estrictas que las que existían en las especificaciones de las fábricas del ejército aliado.

Durante la II Guerra Mundial las naciones combatientes mejoran sus procedimientos de fabricación y, sobre todo, la calidad de sus productos. En esta época el ejército norteamericano publica sus Military Standar para la recepción de sus compras. Hacia los años 40 la producción en masa ha aumentado tanto que hace imposible la organización anterior, en la que se inspeccionaban todos los productos. A los servicios de inspección se les dota de herramientas estadísticas tales como las técnicas de muestreo que permiten reducir drásticamente el coste de inspección, teniendo acotado el nivel de error en el que se puede incurrir. Aparece el concepto de Calidad como "Conformidad a unas especificaciones".

Después de la II Guerra Mundial empiezan a desarrollarse las técnicas de fiabilidad. Los productos no solo necesitan ser buenos inicialmente. En diciembre de 1940, el Departamento de guerra de Estados Unidos formó un comité para establecer estándares de calidad.

Tenían que determinar los niveles aceptables de calidad de las armas e instrumentos estratégicos proporcionados por diferentes proveedores. Se desarrolló un sistema de muestreo basado en el concepto de niveles aceptables de calidad. Se establecía el máximo porcentaje de defectos que podía tolerarse en la producción de un proveedor para considerarla satisfactoria.

Necesitan ser buenos inicialmente, sino que debe preverse su vida útil. La estadística es la herramienta indispensable para poder predecir y después comprobar cuál es la fiabilidad de los productos. Con la implantación de las técnicas de fiabilidad, y por el avance que han tenido durante la guerra sectores como el nuclear, la aeronáutica y la defensa, se hace necesario asegurar que el producto satisface los requisitos dados sobre la calidad y se desarrolla el concepto de Aseguramiento de la Calidad.

En este periodo aparece la primera definición oficial conocida de Calidad: "Aptitud para el uso" o "Adecuación al uso" (traducción de la expresión inglesa "Fitness for use"). En 1944 se publica la primera revista sobre Control de Calidad, la Industrial Quality Control, y en 1946 se funda en EE. UU. La American Society for Quality Control (ASQC). También nace en este periodo la Unión de científicos e Ingenieros japoneses (JUSE) (1946), entidad independiente del gobierno japonés, que aúna a grupos de empresarios, gente del gobierno y académicos.

En los años cincuenta el incremento del comercio internacional y la diversidad de las especificaciones a cumplir, no siempre entendidas de la misma forma entre el proveedor y cliente, hacen imprescindible elaborar unas Normas Técnicas que clarifiquen y regulen el cumplimiento de las mismas. La creación de estas Normas Técnicas ayudan al diálogo entre el proveedor y el cliente, supone un gran avance en calidad. Empiezan a tener difusión normas tales como las DIN en Alemania y las BS en el Reino Unido y se generaliza el control estadístico. A partir de los años sesenta hay un distanciamiento, en lo que respecta a la calidad, entre Occidente y Japón. Deming (1986) escribe sobre la calidad, aplicando sus conocimientos teóricos sobre calidad en Japón.

Es en estas circunstancias, después de un país destrozado por la guerra y por la necesidad de reorientar la industria de guerra japonesa hacia la exportación de productos manufacturados para revitalizar su industria y, además, hacerlo lo mejor posible, aprovechando la escasa materia prima y recuperando la gran deficiencia de la calidad de los productos. Para ello utilizaron las teorías de Deming, responsabilizando a cada uno de sus trabajadores en la mejora de su proceso de fabricación, dando prioridad a la calidad y a la satisfacción del cliente. A partir de aquí, se comienza a ser consciente de la calidad. Y se incorpora la necesidad de "escribir" los métodos y procedimientos de funcionamiento, con el objetivo de mejorar el estudio de los mismos.

Con estas aportaciones Japón se acerca a la concepción de la calidad desde el enfoque humano. Adopta el concepto de Sistema de Gestión Total de la Calidad con las teorías sobre la eficacia del trabajo en grupo y la motivación del ser humano. Incorpora a todo el personal a la mejora de la calidad; buscando con ello el aprovechamiento de sus capacidades, en beneficio de la persona y de la empresa. La idea predominante es que todo el que tenga algo que aportar respecto a un problema, ya sea porque se vea

directamente afectado por el mismo, o porque es el que mejor lo conoce, debe participar en la búsqueda de la solución más eficaz.

Se promueve la formación masiva en estadística, incluso en los niveles más bajos de las empresas, como herramienta imprescindible. Se implantan los Grupos de Mejora, integrados por personal cualificado, y los Círculos de Calidad para la totalidad de los miembros de la organización.

La Gestión de la Calidad es denominada en Japón: Administración de la Calidad a lo largo y ancho de la Empresa, ("Company Wide Quality Control") (CWQC), abarcando a todos y cada uno de los miembros de la misma. Denominación que nosotros hoy conocemos como "Calidad Total", que define la calidad como la "Satisfacción del Cliente". Bajo la óptica de la Calidad Total, aparecen conceptos tales como: Calidad es cosa de todos. Calidad de la Gestión. Cliente Interno. Hay que hacer las cosas bien a la primera. Fijación permanente de objetivos de mejora de la calidad.

Mientras, en Occidente (EE UU y Europa) siguen más por la línea del aseguramiento de la calidad. La idea predominante en Occidente es que los especialistas son los que saben, por lo que cuando hay un problema ellos deben resolverlo. El resto del personal, no implicado directamente en la calidad, debe esperar sus soluciones. Esto origina el surgimiento de un número cada vez mayor de especialistas en las técnicas de calidad, que aplican las normas y aseguran que la calidad esté garantizada. El fabricante no debe sólo preocuparse de fabricar el producto, sino que debe preparar y presentar al cliente prueba de que el producto es adecuado para el uso que se le va a dar. Ante el incremento de especialistas, las empresas se dotan de departamentos de Ingeniería de Calidad, de Fiabilidad y de Procesos.

Es un periodo en el que se presta una gran importancia a la Prevención. Resulta más barato prevenir los fallos que tener que corregirlos. Durante las fases de diseño, de desarrollo y de producción se tratan de establecer los posibles defectos potenciales y fijar medidas correctoras desde un principio.

Otras ideas que se desarrollan en Occidente son:

- Auditorías de la Calidad: cumplimiento de las normas.

- Manual de la Calidad: Documento en el que se expone la política general de calidad y se establecen los procedimientos generales y las prácticas de la organización en la calidad.

- Control del Proceso: Se basa en la uniformidad de los procesos de fabricación y asegurar que se mantiene bajo control.

- Control Total de la Calidad: El concepto de control total de la calidad se amplía a otras áreas funcionales, calculándose de forma meticulosa los costos de calidad. Se intensifican los contactos con los proveedores, se amplía la asesoría sobre calidad a los clientes y se potencia la actuación de los servicios postventa como una realimentación de datos sobre calidad.

En la década de los 80 la calidad en los países occidentales se acerca a la de Japón fundamentalmente por el auge de los productos japoneses en el mercado debido al alto nivel de calidad que ofrecen, esto hace que los occidentales vean en Japón un modelo del que copiar. En esta década las tendencias de Occidente adoptaron derroteros un tanto distintos, mientras que en Europa se consolida el concepto de Aseguramiento de la Calidad, vía normas ISO 9000, y su certificación, con el apoyo y promoción estatal. En Estados Unidos se comienza a hablar del premio a la calidad total Malcom Baldrige (premio a la calidad que se otorga a las empresas que destacan en este aspecto en EEUU). Así mismo, en Japón existe el premio Deming a la calidad total.

En definitiva, Europa trata de consolidar los conceptos técnicos del aseguramiento, mientras que los EEUU deciden revolucionar cambiando la filosofía de los conceptos de calidad total siguiendo a Japón.

A principios de los noventa Europa, siguiendo la corriente de los EE. UU., asimila los conceptos de calidad total, siendo sus grandes compañías e instituciones las que desarrollan el premio europeo a la calidad total; basado en las características del modelo europeo de la calidad total EFQM (Fundación Europea para la Gestión de Calidad) (European Foundation for Quality Management).

Analizaremos a los hitos históricos en el tema de la calidad en Japón, Estados Unidos y Europa porque, aunque existe un paralelismo en la evolución mundial de ese tema, se produce con décadas de diferencia en los distintos países.

En los años cincuenta se inicio en Japón el camino hacia la calidad, crenado su propio movimiento nacional de la calidad a través de cursillos, programas radiofónicos, instauración del Premio a Aplicación Deming, etc.

En los Estados Unidos de América no surge esta preocupación hasta finales de los setenta, convirtiéndose en una cuestión nacional, según queda mostrado por actos como en la celebración del Mes Nacional de la Calidad y del Foro Nacional de la Calidad o la instauración del Premio Nacional Malcolm Baldrige.

En Europa, los temas de calidad comienzan a potenciarse a finales de los ochentas. En 1989, se crea la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad como instrumento para estimular, apoyar y establecer las condiciones que permitan la gestión de la calidad con el objeto de crear un Modelo Europeo de Gestión de Calidad, estrechamente unido al criterio del Premio de Calidad Europeo para las Empresas, al cual patrocina. Este modelo se traducirá en los correspondientes modelos nacionales y regionales que irán adaptándose a las dimensiones culturales concretas. En España no se puede hablar de la expansión de la calidad hasta principios de los noventas.

II.1. DEFINICION DE CALIDAD ²

Etimológicamente, el término Calidad procede del latín “qualitas-atis”, definido por el Diccionario de la Real Academia Española como “ la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie”. Estas que la mayoría de los individuos tienen en la mente al utilizar la palabra calidad. Se trata de una noción estrechamente unida al producto (bien material o servicio), pero independientemente de los procesos que se han llevado a cabo.

Sin embargo, la norma UNE EN ISO 8420 (actualmente sustituida por la norma UNE EN (ISO 900:2005). Define la calidad como un conjunto de características de una entidad (actividad, producto , organización o persona) que le confieren la aptitud para satisfacer las necesidades establecidas y las implícitas. Comparando esta definición con la de la Real Academia se observa que la calidad deja de ser un adjetivo asociado a las características intrínsecas del producto, ya que al hablar de “necesidades” aparece un nuevo elemento: sujeto , al cliente. A veces , el cliente tiene un visión muy diferente a la organización acerca de sus propias necesidades y no olvidemos que es el cliente que las establece y no la organización. De poco sirve las percepciones y desarrollos de la organización si no están en línea con las del cliente.²

Hoy día encontramos en multitud de contextos y con el que se busca despertar en quien lo escucha una sensación positiva, transmitiendo la idea de que algo es mejor, es decir, la idea de excelencia. El concepto técnico de calidad representa más bien una forma de hacer las cosas en las que, fundamentalmente, predominan la preocupación por satisfacer al cliente y por mejorar, día a día, procesos y resultados. El concepto actual de Calidad ha evolucionado hasta convertirse en una forma de gestión que introduce el concepto de mejora continua en cualquier organización y a todos los niveles de la misma, y que afecta a todas las personas y a todos los procesos.

Aunque la calidad forma parte de nuestro vocabulario y actuar cotidianos, no siempre tenemos la certeza de sus alcances. Como lo podemos constatar a lo largo de la historia de la humanidad, la calidad ha sido un concepto siempre idealizado por los grupos humanos. Desde tiempos remotos, la calidad ha sugerido la idea de conformidad, aceptación grupal e individual, felicidad y bienestar en cualquier ámbito. Podemos hablar de la calidad de un producto, o de la calidad de vida. La acepción que ahora nos ocupa, tiene que ver más con las formas de producción de bienes y servicios, dentro de una sociedad cada vez mas globalizada y con mayor alcance de información y compleja. Así, encontramos que el auge de la calidad como concepto administrativo tiene sus orígenes en los años 50.

2. J.F. Miranda González Introducción a la gestión de la calidad, et al.pag.7-8

La evolución que ha seguido el concepto de “calidad” puede segmentarse de la siguiente manera:

- Inspección
- Control del proceso
- Control integral de la calidad
- Calidad Total

Inspección: la división del trabajo permite que un grupo de trabajadores realice tareas de inspección al producto elaborado y terminado. Una vez que ha terminado el proceso de producción, estos trabajadores se encargan de separar las piezas o productos bien hechos de los defectuosos, apartando éstos del flujo de la producción.

Control del proceso: antes de elaborar productos no aceptables, anticiparse y actuar sobre el proceso de fabricación a través de su control. Actualmente, este control estadístico del proceso se considera una herramienta de la mejora continua.

Control integral de la calidad: se crean comités de calidad con la misión de coordinar la planeación, seguimiento y control de un sistema de calidad establecido.

Calidad Total: no sólo el Comité de Calidad es el encargado de sistema de la misma; ni la calidad se refiere solamente al producto, sino a todas las actividades de la empresa, y por lo tanto, a todos los departamentos y niveles.

II.2. LA CALIDAD EN JAPON³

Cronológicamente, los hechos que marcaron la calidad en este país fueron:

1945. los esfuerzos en calidad van dirigidos hacia las inspecciones.

1946. se funda la unión Japonesa de Científicos e Ingenieros (JUSE) formalizando los primeros conceptos del control de calidad basados esencialmente en el control estadístico de calidad (CSC).

1949. la baja calidad de los productos japoneses generan un enorme interés por el control de calidad de tipo estadístico.

1950. el Dr. Deming es invitado por la JUSE a impartir el primer seminario sobre control de calidad y nace la primera publicación mensual de esta organización sobre el control estadístico de la calidad.

1951. El Dr. Deming participa de nuevo como invitado en un seminario organizado por la JUSE, donde resaltaba la absoluta necesidad del uso del control de calidad de la empresa. Este experto americano llegó a ser director de varios seminarios de técnicas de control estadístico de calidad. Además, se dan los primeros pasos para la creación de un premio nacional de calidad al que se denominara Premio Deming, en homenaje a sus enseñanzas.

1952. se crea la sección japonesa para el control de calidad.

1954. para impartir un curso dirigido a directivos sobre planificación y establecimiento de objetivos y metas para la mejora, es invitado por la JUSE el también americano Dr. Juran. En dicho curso se introduce el concepto de dirección de calidad como eje de un sistema de gestión total de la calidad en la empresa.

1956. se integra el enfoque Sistema de Calidad en Freiggenbaum casi al mismo tiempo que se desarrolla en USA.

1960. se proclama el mes de la Calidad a nivel nacional. Se emiten programas de calidad por televisión. La JUSE publica un libro titulado "calidad y el mando", de los cuales se venden más de 500.000 copias.

1961. la gestión de la calidad total queda completamente perfilada y adoptada gradualmente an las compañías japonesas líderes.

1962. en la promoción de la calidad a todos los niveles existe una fuerte conexión entre empresas, gobiernos y universidades. se inscribe en la JUSE el primer círculo de calidad y se publica el periódico "control de calidad para el mando intermedio".

3. Josefa Garcia Mestanza "Calidad Total", 1997
Andres, J. de "Donde vas, Calidad total?", nueva empresa, 1996

1964. la JUSE publica, con gran repercusión , un nuevo manual sobre control de calidad. Se instaura, bajo la supervisión del Comité de la Unión Japonesa de Científicos e Ingenieros, el Premio Deming a la calidad que se concede con carácter anual a las organizaciones que han conseguido implantar satisfactoriamente en toda la empresa sistemas de control de calidad.

1965. se celebra el primer Simposio sobre Control de Calidad. Se anuncia la introducción de un sistema de management by polyce.

1967. Ya son 10.000 los círculos de calidad inscritos en la JUSE.

1969. Se celebra en Tokio la primera Conferencia Internacional sobre Control de Calidad . los círculos de calidad inscritos en la JUSE ascienden a 30.000.

1970. se funda la Asociación Japonesa de Círculos de Calidad. La JUSE edita una serie de publicaciones sobre el establecimiento de los círculos de calidad.

1971. Hay 40.000 círculos de calidad inscritos en la JUSE . la gestión de la calidad total ha ganado plena aceptación y se ha adoptado extensamente, mientras continua su expansión en todas la s compañías japonesas lideres.

1972. Son 50.000 los círculos de calidad inscritos en la JUSE.

1978. Se celebra el Primer Congreso Internacional sobre los Círculos de Calidad.

1979. En la JUSE están inscritos 100.000 círculos de calidad. Se estaban estimulando a través del sistema de premios y del apoyo del gobierno a la innovación y desarrollo de la calidad nacional, dando como resultado el movimiento de Control Total de la Calidad o Control de la Calidad en toda la compañía.

1980. Actúan en Japón mas de 1.000.000 de círculos de calidad que comprenden cerca de 10.000.000 de trabajadores.

1983. se extiende el sistema de management by polyce (Toyota, Nippon, Steel, Nec,...).

1985. La estrategia de calidad ha sido ampliamente adoptada dentro de las principales compañías japonesas. Estas están empleando el mismo enfoque en las delegaciones que han establecido o adquirido en los Estado Unidos, Europa, Asia y Australia.

1987. Surgen los métodos de Polyce deployment (de segunda generación), aplicándose en empresas como Sumitomo, Sony, Mitsubishi y Heavy Industries, entre otras.

En los años ochenta se produjeron las innovaciones que incluyen el Quality Function Deployment, Just in Time y el método de taguchi sobre diseño de experimentos.

1990. Gran parte de las compañías japonesas manifiesta su maestria en el Quality Polyce Deployment.

II.3. LA CALIDAD EN ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA.³

Los principales acontecimientos relacionados con la calidad en Estados Unidos son:

1930. hasta la fecha la calidad estaba orientada únicamente a la inspección. A partir de este momento se inicia el desarrollo del control estadístico de la misma, con un núcleo en la Bell Telephone Co.

1945. Se constituye la Sociedad de Ingenieros de Calidad (SIC).

1946. la SIC se convierte en la Asociación Americana para el Control de Calidad (ASQC)

1951. J.M. Juran escribe la primera edición del Manual de Control de Calidad, en el que introduce los aspectos de "economía de la calidad" y "calidad en el diseño".

1956. Feigenbaum propone el "control Total de Calidad" y, junto a Juran, difunden la "ingeniería del control de calidad"

1961-62. Philip B. Crosby promueve el concepto de "cero defectos" o "aprovecha el día", que se origina en la compañía Martin dentro del programa con el que la dirección intentaba promover el deseo constante y consciente de hacer el trabajo bien a la primera.

1974. La división de misiles Lockheed prepara el programa de círculos de calidad.

1978. Se implanta la prioridad de la calidad de Westinghouse.

1979. El proceso de implantación le sigue la General Electric.

1980. La alta dirección de las empresas comienzan a expresar interés por la calidad como tema estratégico y competitivo.

1983. el programa industrial estadounidense presenta cerca de 6.000 instalaciones industriales con círculos de calidad implantados. Destacan 3M, Ford, General Motors, Polaroid, RCA, Rank Xerox,...

1985. La calidad pasa a ser considerada un asunto nacional, designándose a Octubre como Mes Nacional de Calidad.

1987. El 20 de Agosto. El Presidente Reagan firma el acta de creación del premio Malcolm Baldrige National Quality, en memoria del que fuera, hasta la fecha, Secretario de Comercio de EE.UU., fallecido en accidente y principal impulsor de la creación del premio.

1988. Queda instituido el Premio Malcolm Baldrige Award.

II.4. LA CALIDAD EN EUROPA.³

La calidad en Europa se produce con retraso respecto a los países analizados anteriormente. Cronológicamente podemos resumirla de la siguiente manera:

1957. Se funda la European Organization For Quality (EOQ) como una federación de 26 organizaciones, cuyo objetivo es mejorar la calidad y fiabilidad de los productos y servicios en Europa.

1961. Se funda la Asociación Española para la Calidad (AEC); entidad profesional, independiente, no lucrativa, que agrupa a personas y empresas. Desde su fundación se dedica al intercambio de información, conocimientos y técnicas relativas a la calidad, en particular, editando publicaciones y organizando seminarios y cursos. Su fin es apoyar a las empresas españolas en el desarrollo de la calidad para que sus productos y servicios sean más competitivos.

1978. se inician los círculos de calidad en la Rolls Royce.

1980. Surgen los primeros círculos de calidad en Italia; destacan Fiat Auto, Ire Philips, Barilla, Alfa Romeo, Italgel, Pirelli,... y aparece la primera experiencia española en Ford España.

1982. Se adopta la filosofía de calidad en Citroën España.

1983. le sigue Cristalería Española mientras en Italia ya son 20 las Empresas que se rigen por estos principios. La Dirección Europea, de 20 de Marzo, establece un procedimiento de información en materia de normas reglamentarias técnicas.

1984. la prioridad de la calidad se extiende por toda Italia.

1985. Se funda la Asociación Española para la Normalización y Certificación (AENOR). Entidad reconocida por la Orden de 26 de Febrero de 1986 de Ministro de Industria y energía para desarrollar tareas de Normalización y Certificación.

1987. la organización Internacional de Normalización (ISO) aprueba las normas ISO de la serie 9000.

1988. se firma una carta de intenciones, por iniciativa de 14 compañías líderes en distintos sectores, para la creación de la European Foundation For Quality Management (EFQM) con el objetivo de potenciar la posición de las compañías europeas en los mercados mundiales. Para ello actúa de dos modos: impulsando la aceptación de la calidad como estrategia para obtener una ventaja competitiva y estimulando el desarrollo de las actividades de mejora de la calidad. Esta asociación europea cuenta entre con sus objetivos con convertirse en la organización líder de la promoción e introducción de la gestión de la calidad total en Europa Occidental.

1989. se señala el 19 de octubre como comienzo oficial del movimiento europeo para la gestión de la calidad. Nace el Día Mundial de la Calidad, y desde entonces se celebra todos

los años el segundo jueves del mes de Noviembre. Las promotoras de esta conmemoración fueron la Asociación Europea para la Calidad (EOQ), la americana (ASQC) y la Japonesa (JUSE), apoyadas por los organismos supranacionales como la comunidad Europea. En España la asociación Española para la Calidad (AEC) es la entidad designada por la EOQ para promover la iniciativa.

Se certifica la primera empresa española

1990. El Ministerio de Industria Español pone en marcha, para el periodo 1990-1993, el Primer Plan Nacional de Calidad Industrial (PNCI) referente solo al sector industrial y turístico que trata de propiciar, tanto en el sector público como en el sector privado, una cultura de calidad, desarrollando una serie de elementos que configuren el entorno.

1991. se instituye el premio Europeo de Calidad, impulsado por la EFQM y organizado por la Comisión Europea y la EOQ. El objetivo es premiar a las empresas que se hayan distinguido por el aumento de su competitividad proveniente de la calidad total como sistema de gestión empresarial y hayan sido modelo a seguir en su aplicación.

En España se cuenta con el Club Gestión de Calidad que se crea siguiendo el ejemplo de la EFQM y de la AEC. Es una asociación privada, fundada por la iniciativa de los presidentes de 23 Grandes Empresas españolas pertenecientes a los más diversos sectores de la economía. Pretendían asegurar su capacidad de competir, promoviendo para ello un sistema integral de gestión que establece dos prioridades, la satisfacción de los clientes y la eficiencia económica.

1992. se otorgan los primeros premios europeos a la calidad que fueron entregados por el Rey Don Juan Carlos I en la capital de España. Se crea la sección de turismo y Ocio dentro de la AEC. A través de la norma 9001 se certifica la primera empresa de Andalucía, ALCATEL-CITESA.

1993. Se convoca, el Premio Nacional a la Calidad Industrial al objeto de elevar el nivel de calidad en las industrias españolas. se le denomina premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial y abarca ocho modalidades. Industrial, diseño industrial, esfuerzo tecnológico, ahorro y eficiencia energética, gestión medioambiental, internacionalización, empresa turística y competitividad empresarial. Basada en la norma UNE66904, "gestión de la Calidad y elementos de un sistemas de la calidad", a la que se añadió un último capítulo dedicado a la protección medioambiental.

1994. se inicia el segundo Plan Nacional de la Calidad.

1995. semana Europea de Calidad

1996. la comisión Delegada de Gobierno para Asuntos Económicos (ATYCA), se estructura en dos programas, uno de fomento industrial y otro de seguridad y calidad industrial. Establece los procedimientos sobre la concesión de las correspondientes subvenciones a la promoción de la tecnología, la calidad y la seguridad industrial. este plan es un intento por evitar duplicidades entre los programas existentes.

La EOQ y la EFQM, anunciaron la convocatoria para 1997 de un nuevo premio Europeo a la Calidad para PYMES, abierto a aquellas empresas europeas que establecieran programas de excelencia empresarial.

1997. edición anual de la semana europea de la calidad, bajo el lema “calidad en Europa Al servicio de la sociedad”

II.5. LA CALIDAD EN LOS PRODUCTOS. ⁴

La creciente competencia entre las grandes empresas capitalistas, que se verifica en los años 70, obligó a las mismas a una profunda reestructuración de su sistema productivo y de su base técnica para hacer frente a los nuevos requerimientos del mercado mundial. La introducción y difusión de componentes microelectrónicos en las diversas esferas de actividad económica y los cambios organizacionales se volvieron imperiosos para adquirir competitividad internacional y eficiencia económica en los nuevos parámetros de la economía internacional.⁵ La producción capitalista ligada a la expansión de la tecnología de base mecánica y electromecánica se caracterizó por una fuerte división técnica del trabajo, planificada y organizada por los mandos empresariales.

La división del proceso de trabajo implica separar y parcelar las tareas y atribuir las a diferentes trabajadores, tornando al trabajador incapaz de controlar el proceso completo de producción.⁶ La división técnica del trabajo aparejó la destrucción sistemática de todas las habilidades de tipo artesanal y el nacimiento de nuevas ocupaciones y calificaciones evaluadas según criterios formales. Al mismo tiempo, la parcelación del proceso productivo asegura al capitalista un control mucho más riguroso sobre el trabajador que el derivado de mecanismos y reglamentos disciplinarios, debido a que liga directamente al trabajador al puesto de trabajo, impidiéndole cualquier otro tipo de actividad.

Tal como lo plantea Coriat,⁷ la gerencia científica del trabajo era más que la aplicación del razonamiento y de la planificación a la actividad industrial. El objetivo básico de la implantación del modelo taylorista de producción fue la destrucción sistemática del trabajo artesanal y de los gremios a través de los cuales se organizaban los trabajadores altamente calificados. El trabajador artesanal tenía un profundo conocimiento de su tarea, que sólo la compartía con un pequeño grupo de trabajadores, y detentaba el control global del proceso de trabajo, lo que le daba un poder de negociación relativamente grande frente al empresario tanto en relación a los salarios como al ritmo y a las condiciones en las cuales se desarrollaba el trabajo.

La implantación del taylorismo tuvo como objetivo económico y político la destrucción de los saberes artesanales y la sustitución de trabajadores altamente calificados por mano de obra descalificada, que sólo ejecutaba lo que había sido planificado por la gerencia. Al desposeer al trabajador de su conocimiento y trasladarlo a la gerencia, el taylorismo le daba al empresario un control mayor sobre el proceso de trabajo y la posibilidad de sustituir fácilmente a los trabajadores que no se adaptaban a la disciplina del trabajo. Por otra parte, más allá del control del proceso de trabajo, la parcialización del trabajo le permitía al empresario abaratar los costos de la producción.

4. FRANCISCO PUCCI, SOCIEDAD DE RIESGO Y MUNDO DEL TRABAJO, 2002

5 Kern, Horst y Schumann, Michael "El fin de la división del trabajo". Madrid, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. 1988.

6 Braverman, Harry. "Labour and Monopoly Capital". New York, Monthly Review. 1970.

7 Coriat, Benjamin. "L'atelier et le chronometre". Paris, Ch. Bourgeois. 1979.

Ford va a agregar dos componentes al modelo desarrollado por Taylor. En primer lugar, introduce la cadena de montaje en la producción en serie. Esta cadena es la que fija el ritmo de producción y permite un aprovechamiento óptimo del trabajo, sometiendo aún más al trabajador a los dictados de la gerencia. El otro componente fue un pacto social implícito establecido entre los empresarios y los trabajadores: a cambio de la descalificación del trabajador y de su sometimiento al empresario, este le debe asegurar salarios dignos y fuentes de trabajo, de manera de lograr niveles de vida relativamente decorosos para los trabajadores.

El modelo taylorista-fordista inspiró el desarrollo de la producción industrial de los países desarrollados desde fines del siglo pasado hasta los años 70. El modelo se trasladó también al sector de servicios, donde se organizó el trabajo a partir de los mismos principios desarrollados por Taylor, con las adaptaciones requeridas para cada actividad específica.

En Latinoamérica, la producción industrial y los servicios se organizaron sobre los mismos principios, aunque en algunos casos, como en nuestro país, se conservaron vestigios de la producción artesanal. Esta forma de organización del trabajo también dio lugar a la formación de los sindicatos modernos, que nuclean a contingentes importantes de trabajadores que tenían condiciones de trabajo similares y que se organizaban y desarrollaban acciones colectivas (huelgas, manifestaciones, etc.) como único recurso de presión para negociar sus reivindicaciones frente a los empresarios.

La crisis del modelo taylorista- fordista se asocia a la agudización de la competencia en los mercados internacionales, que se produce en los años 70, y a la incapacidad de este modelo de dar cuenta de una demanda cada vez más exigente en términos de calidad y de variedad. Esta incapacidad se debe a los fundamentos que dieron origen al modelo. Variedad y calidad en el producto implican incorporar la inteligencia del trabajador al proceso productivo y hacer más flexible la organización del trabajo. La negación de estos elementos son componentes constitutivos centrales del modelo taylorista-fordista. Si la producción se piensa y se organiza exclusivamente desde la gerencia, el proceso productivo será necesariamente rígido y el trabajador queda desligado de cualquier exigencia de calidad en relación al producto final, siempre y cuando cumpla con las tareas prescriptas.

Autores como Piore y Sabel⁸ demostraron que el modelo taylorista no era la única posibilidad de organización de la producción industrial, y mostraron como en algunas zonas industriales de Europa se estaban desarrollando modelos alternativos, que recuperaban muchos procedimientos artesanales que el taylorismo había desplazado. La revolución científico tecnológica de los años 70 permite introducir la informática a los procesos productivos, lo que transforma la lógica de los procedimientos, permite programar los procesos y modifica el perfil de la mano de obra necesaria para estas nuevas tareas, aumentando las exigencias de calificación y de educación (por ej. Capacidad de manejo de lenguajes abstractos).

8 Piore, M. y Sabel, Ch. "The Second Industrial Divide". New York, Basic Books. 1984.

Los nuevos modelos productivos que comienzan a desarrollarse están basados en la flexibilización del proceso productivo o flexibilidad interna, que implica un incremento de la participación de los trabajadores en la concepción y en la ejecución de las tareas (círculos de calidad) como mecanismo para aprovechar la experiencia y el conocimiento de los trabajadores, la capacidad de afrontar diferentes tareas rompiendo la secuencialización de procedimientos (polivalencia) de manera de poder afrontar demandas diversas y variables y la horizontalización de las relaciones jerárquicas, en la medida en que se prioriza el involucramiento del trabajador con las necesidades de calidad y eficiencia de la empresa en relación al control de operaciones previamente diseñadas. La flexibilización del proceso productivo apunta a aumentar la calidad y variedad de los productos, reintroduciendo la inteligencia y el conocimiento de los trabajadores en el proceso de trabajo.

También se produce una flexibilización de las condiciones de contratación de la mano de obra, o flexibilidad externa. Esto implica la sustitución de los contratos por tiempo indeterminado o de larga duración por los contratos a término, la vinculación de la evolución salarial a diversas modalidades de productividad, la eliminación de diferentes componentes de protección jurídica y de seguridad social de los trabajadores, etc. La flexibilidad externa le permite a la empresa adaptarse fácilmente a las condiciones fluctuantes del mercado y de la disponibilidad de recursos humanos.

Las nuevas formas de organización del trabajo (NFOT), inspiradas en muchos casos en los modelos japoneses de producción, comienzan a extenderse a la producción industrial, aunque el modelo taylorista no desaparece por completo. Más que la sustitución de un modelo por otro, se desarrollan una variedad de respuestas que combinan de manera más o menos exitosa componentes de los dos modelos.

Por otra parte, estos cambios tienen desarrollos diferentes según los países y las ramas de producción que se analicen. En las relaciones laborales, el concepto de subjetivación se corresponde con la idea de reflexividad desarrollada más arriba.

Esto significa la erosión de las estructuras tradicionales de regulación y de representación colectiva de intereses y la reducción de las diferencias salariales y de status entre obreros y empleados. Los procesos de “des-taylorización y de des-jerarquización” de las empresas modernas comportan nuevas formas de coordinación entre los diferentes servicios o sectores, una descentralización de las relaciones de poder y de intercambio y una elevada responsabilidad colectiva en relación a los resultados económicos de la empresa. Una creciente transparencia organizacional apoyada en sistemas informatizados y nuevas exigencias de reflexividad y de auto-dirección de parte de los empleados organizados en círculos de calidad son indicadores de las profundas transformaciones que se procesan en las actitudes laborales en el seno de las empresas.

Tal como lo señalan Veltz y Zarifian,⁹ la redefinición de los principios de eficacia de la producción industrial pasa de más en más por innovaciones organizacionales “puras”, centradas en las formas de coordinación de las actividades que por la modernización tecnológica propiamente dicha.

9. Veltz, P. ; Zarifian, P. “Vers des nouveaux modèles d’organisation?” Revue de Sociologie du Travail N. 35, France. 1993.

En la organización taylorista innovación y aprendizaje aparecían como desvíos de la producción, claramente separados de las fases de funcionamiento industrial cotidiano, construidas sobre la base de la estabilidad, de la regularidad y de la reproducción de procedimientos y de saberes institucionalizados.

Esta ruptura se expresa en la constitución de dos mundos separados: el universo de la concepción de procesos y de productos, informal en lo que respecta a los procedimientos, y el mundo de la ejecución, fuertemente normativizado y formalizado. En el nuevo contexto, los límites de esta ruptura, en relación a la eficiencia productiva, son cada vez más visibles. Los medios comprometidos en las fases de concepción de productos y de procesos son comparables o superiores a los medios utilizados en los procesos de ejecución. La capacidad de aprendizaje se transforma en un criterio central para definir la eficiencia, en tanto la renovación incesante de productos y la velocidad de los procedimientos se vuelven una regla general de funcionamiento. La innovación continua e incremental y la concepción integrada de la innovación, que se concibe como proceso tanto técnico como social, forman parte constitutiva del nuevo modelo de producción industrial.

Siguiendo este análisis, la trama de eventos del mundo industrial contemporáneo se expresa por la apertura de las normas, el rol crucial que se asigna a las capacidades de sincronización y de gestión de secuencias temporales y la importancia creciente de las dimensiones lógicas en la definición y evaluación de las performances. El evento no es más la excepción; toma el lugar de las operaciones y se transforma en la materia prima de la actividad. La capacidad de utilizar los conocimientos en las situaciones específicas y de analizar globalmente los problemas productivos, además de la capacidad de anticipación y de previsión, redefinen los saberes profesionales y los niveles de calificación de los trabajadores. Los actores son capaces de dar un sentido al evento en función de los fines perseguidos y de los acuerdos en relación a los mismos. Los trabajadores no perciben la situación de producción como exterior a ellos mismos, ni como definida de una vez para siempre.

Esto supone la construcción de referenciales comunes que deben ser producidos y legitimados en una actividad comunicativa abierta. En los años 80 y 90, se pueden detectar cambios profundos en el proceso de trabajo, que buscan flexibilizar y aumentar la autonomía en los puestos de trabajo, flexibilizar la relación entre la producción y la demanda de mercado y horizontalizar la estructura de autoridad. Las nuevas formas de organización del trabajo implican la constitución de nuevas culturas y de nuevas capacidades de los trabajadores. Las empresas se transforman en espacios públicos donde se desarrollan formas de racionalidad comunicativa y se redefinen los lazos al interior de la misma. Estas nuevas culturas, conformadas en base a la cooperación, la mediación y la solidaridad implican la emergencia de modelos de racionalidad novedosos, que vuelven obsoletas las organizaciones y las estrategias sindicales anteriores. Plantean también una nueva articulación entre lo individual y lo colectivo, generando nuevas formas de solidaridad y de desarrollo personal al interior de la empresa.

Estas nuevas modalidades de organización del trabajo con base en la microelectrónica van unidas a una estrategia de descentralización del capital, con proliferación de pequeñas empresas con alta dotación de capital y bajo empleo de mano de obra, formas de

contratación del trabajo fuera de la empresa, fragmentación del proceso de producción en diversas unidades dispersas territorialmente, etc. 20 Esto trae como consecuencia el declinio de las grandes organizaciones obreras y de los modos de regulación keynesianos basados en la negociación colectiva entre empresarios, Estado y fuertes sindicatos obreros. También se desmorona el ámbito material donde se sustentaba la solidaridad obrera y los modos de reclutamiento político de los partidos que defienden los intereses de los trabajadores. La desregulación y la flexibilidad como criterios cimentadores de los diseños productivos que acompañan la modernización tecnológica, acentúan la fragmentación de demandas y la heterogeneidad de situaciones, debilitando los referentes colectivos y de clase de los actores sociales. Se generan múltiples diferenciaciones sectoriales y por empresa, de acuerdo a desempeños y productividades asignadas por el mercado, lo que acentúa las heterogeneidades salariales, las diferencias de capacidades redistributivas, la competencia por las calificaciones y el desarrollo de estrategias individualistas al interior de las unidades productivas.

En este análisis, la importancia de la trama de eventos y del rol de la comunicación subraya la crisis del modelo taylorista tradicional, aunque no conduce a la identificación de un nuevo modelo emergente. Se asiste, más bien, al nacimiento de arreglos organizativos múltiples, que se combinan entre ellos, resolviendo algunos problemas pero dejando otros abiertos. Pese a esto, Veltz y Zarifi visualizan cuatro grandes direcciones en los procesos de cambio de las empresas modernas: a) la renovación del modelo taylorista sin que se toquen las grandes estructuras funcionales b) el desarrollo de organizaciones de cooperación horizontal en forma de redes, con una verdadera comunicación de saberes en situaciones abiertas c) el desarrollo de modos de organización por proyectos, donde encontramos de nuevo la importancia de la comunicación y de la temporalidad de los eventos, ligados a la historia colectiva de los participantes d) la organización por niveles superpuestos, en función de niveles de decisión definidos por el horizonte temporal de las mismas, según su grado de complejidad y su importancia estratégica.

Los cambios en la organización del trabajo implican también una nueva conceptualización de la noción de riesgo. En el modelo taylorista fordista, el riesgo estaba asociado a la falta de cumplimiento de las operaciones prescriptas. En los nuevos modelos productivos, el riesgo aparece incorporado bajo la noción de evento. El evento es algo incierto e imprevisible, que debe ser enfrentado y reducido.

Las nuevas formas de producción industrial y de organización de los servicios incluyen al riesgo como componente cotidiano de las actividades laborales, lo que implica una reformulación de las capacidades cognitivas y comunicativas al interior de las organizaciones.

Los riesgos en el trabajo, en el marco de los nuevos modelos productivos y organizativos, tienen el mismo carácter de incertidumbre y de imprevisibilidad que los riesgos presentes en las estructuras de la modernidad. La creciente complejidad de las organizaciones incorpora el riesgo en las rutinas cotidianas, en la medida en que ninguna organización es capaz de dar cuenta de todos los componentes de imprevisibilidad y de incertidumbre que están presentes en su funcionamiento.

La gestión del riesgo, en ambos casos, requiere el desarrollo de relaciones comunicativas entre los actores involucrados, la construcción de referenciales comunes, la capacidad de traducir perspectivas diferentes y la capacidad de establecer nuevas reglas de funcionamiento. Las transformaciones de los procesos de trabajo han sido de mayor envergadura en las sociedades desarrolladas de Europa y Norteamérica, en las cuales también se han modificado los componentes básicos de la modernidad, en el sentido que lo plantean Beck, Giddens y Luhmann. En Latinoamérica y en nuestro país, los cambios en los procesos productivos asumieron características específicas, que los apartan de los modelos implementados en los países desarrollados.

La modernización tecnológica afectó a los países latinoamericanos, aunque en forma diferenciada según países y regiones, y sin alcanzar la envergadura de las transformaciones ocurridas en los países centrales. Su lugar privilegiado ha sido la gran industria de los sectores vinculados a la exportación y su motivación básica el aumento de la “calidad de los productos” para obtener padrones de competitividad internacional en el mercado externo. Con la integración de la microelectrónica y de los procesos informatizados en los sistemas de producción, la organización taylorista del trabajo será reemplazada por nuevas formas de organización del trabajo y de la producción. Las transformaciones tecnológicas se vuelven, por tanto, un factor clave para el aumento de la capacidad competitiva de los sectores de punta de la economía de cada país. Esta reestructuración es heterogénea y está fundada en la flexibilidad unilateral de las relaciones laborales y no siempre implican sistemas participativos de gestión.

La difusión de determinadas herramientas de gestión, tales como los modelos de calidad total, las normas ISO 9.000, la certificación de competencias, etc. se inscriben en el proceso de difusión de los nuevos modelos productivos en el marco de la globalización de las economías. Sin embargo, estas herramientas de gestión se aplican en contextos productivos que tienen sus especificidades en términos de culturas de trabajo, racionalidades empresariales, relaciones laborales y poder sindical. De ahí que la aplicación concreta de las herramientas de gestión para modificar los modelos productivos adquiera diferentes características en función de ramas de actividad, empresas e incluso en función de realidades micro-sociológicas al interior de cada empresa.

Para la sociedad, las dificultades se duplican porque la misma se ve sometida, simultáneamente, a un doble proceso. Por un lado, debe enfrentar la escasez de recursos como consecuencia de la debilidad de su desarrollo económico. Por otra parte, debe enfrentar, al mismo tiempo, transformaciones profundas en sus relaciones sociales, en el sentido expuesto, en el marco de los procesos de globalización a escala internacional. Este doble proceso agrava los componentes de riesgo que se pueden encontrar en contextos más desarrollados, como lo describen Beck, Giddens y Luhmann para las sociedades europeas.

Las sociedades europeas, en la medida en que las mismas disponen de recursos económicos y tecnológicos que les permiten afrontar de otra manera las transformaciones producidas en la modernidad. La globalización es el contexto a través del cual se difunden las herramientas de gestión (calidad total, re-ingeniería, etc.) en el mundo del trabajo. Estos mecanismos incorporan componentes de la modernidad reflexiva en la realidad productiva de nuestro país, pero sin alcanzar los niveles de desarrollo económico de los

países centrales. Esto hace de que, en la sociedad, coexistan, simultáneamente, las tensiones clásicas de la sociedad industrial, que todavía no están resueltas, con las tensiones y conflictos derivados de las transformaciones de la modernidad. Esta doble tensión agudiza los desafíos y los problemas que debe enfrentar la realidad productiva de nuestro país.

II.6. LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS. ¹⁰

Actualmente, las tendencias en la evolución de la estructura de la producción y el empleo, apuntan hacia una importancia creciente de las actividades de servicios,¹¹ donde “la mayoría de los países en el mundo occidental han entrado a lo que se llama la economía o sociedad de servicio... Los servicios se están convirtiendo en un recurso generador de riqueza”, “De hecho, las actividades de servicios dan cuenta de la mayor parte de los empleados durante los últimos lustros”¹².

De esta manera, la literatura especializada en servicios ha subrayado la importancia estratégica de contar con servicios de calidad; por ello, la significancia de los servicios en la actualidad. A este respecto, siguiendo a Coffey y Bailly, el crecimiento de los servicios se puede explicar por los siguientes elementos:

- a) transformaciones en los bienes y servicios producidos,
- b) transformaciones

En la forma de producción de bienes y servicios. En este sentido, es preciso señalar que de acuerdo con Lovelock (1997), una distinción clave entre un bien y un servicio, radica en el hecho de que el cliente y/o usuario generalmente al solicitar un servicio, deriva de él un valor, sin obtener ninguna propiedad permanente de algún elemento tangible. Es evidente entonces, que el servicio, es algo distinto del producto, entre otras cosas porque que se produce y se consume en el instante que es proporcionado por la persona que lo brinda; además, es intangible por lo que no se puede ver ni tocar, y por lo tanto es difícil de medir, pues no existe ninguna unidad exacta para ello.

Sin embargo, es bastante común calificarlo como bueno o malo, pero depende del punto de vista del cliente y/o usuario y de sus expectativas, ya que el servicio se presenta antes, durante y en algunas ocasiones después de una transacción, donde la forma en que el cliente y/o usuario sea tratado durante el proceso de adquisición, ya sea que se trate de un bien o servicio en sí, tendrá un impacto importante en su nivel de satisfacción. De ahí la siguiente afirmación de Lovelock : 12

“Los servicios a menudo se describen como intangibles, efímeros y de experiencia. Esto es cierto en el sentido de que uno no puede comprar todos los elementos de un servicio, envolverlos y llevarlos a casa para su consumo posterior. Pero un sin número de características son tangibles, o por lo menos evidentes para uno o más de los sentidos de un cliente”.

10. CRUZ, C.R.”Las Modalidades culturales y la calidad de los Servicios” 2006

11. Chávez, F. y Zepeda, E. “El Sector Servicios: Desarrollo Regional y Empleo. Ed. Fundación Friedrich Ebert, México; Servicios, Desarrollo y Regiones (Primera parte)”, 1996.

12. Lovelock, Christopher “Mercadotecnia de servicios,3ª. Ed. Prnetice-Hall Hispanoamericana.” 1997México.

En este sentido, los factores que pueden ser tomados en cuenta al brindar un servicio, son la actitud y dedicación de las personas que lo ofrecen, quienes deben cumplir con las normas y procedimientos establecidos. Para brindar un servicio considerado como excelente, siempre hay que dar de más; es decir, deben cuidarse mucho los detalles y saber que cada cliente y/o usuario es distinto, además la organización siempre debe buscar adelantarse a las necesidades y expectativas de ellos.

Una buena retroalimentación para ofrecer un excelente servicio es tomar en cuenta las sugerencias del cliente y/o usuario, y aplicarlas para mejorarlo, ya que de acuerdo con Crosby, el objetivo de la gestión de calidad es entregar a los clientes y/o usuarios, en forma rutinaria, el producto o servicio exacto que se les ha prometido, y en hacer las cosas bien a la primera vez. Asimismo, las instalaciones y equipo requeridos para dirigir la operación de servicio, también forman parte de esas características que pueden ser percibidas por el cliente y/o usuario.

Todo lo anterior, con el fin de estar acorde al concepto de “calidad en el servicio”. De ahí, que los problemas que enfrenta cualquier servicio, no pueden ser resueltos con soluciones parciales que sólo tocan la superficie de la ineficiencia, por lo que se requiere realmente al igual que con un producto es un cambio paradigmático, un cambio en la manera de plantear y resolver los problemas, un nuevo sistema de valores, un cambio radical en la manera de pensar y de administrar; es decir, un cambio de cultura organizacional.

Lo anterior, originado a partir de la década de los ochentas, en la cual se dio un “boom” en el tema de la calidad de productos y servicios a nivel mundial, donde se hizo indispensable aprender a observar la realidad desde afuera, y ser capaces de realizar acciones preventivas de un posible problema con la calidad, y crear una nueva cultura organizacional orientada hacia la calidad total ya que de lo contrario, lo lógico era seguir siendo cada vez menos competitivo, provocando así una mayor insatisfacción y descontento en clientes y/o usuarios, situación con la que cualquier organización se condena a desaparecer.

No obstante, tratándose específicamente de servicio público se define éste: “...very broadly as task fulfillment by persons and organizations under public law...” . En este sentido, principalmente en instituciones públicas puede existir una preocupación por el usuario, pero no existe precisamente una orientación de la organización hacia la satisfacción de éste; por tal razón, es muy común la preocupación por complacer al jefe, y cuando en la organización se planea alguna mejora, nadie se preocupa por saber si esa mejora está solicitada por el usuario, y sobre todo nunca se han puesto en el papel de éste, para ver lo desagradable que es batallar con servicios burocráticos ineficientes.

De acuerdo con Roel,¹³ muchas veces se piensa que la calidad en el servicio se logra con una simple sonrisa, pero es algo más, algo que implica un servicio rápido, oportuno y efectivo, que origine que el usuario nos sonría a nosotros, demostrando así su satisfacción por el servicio recibido.

13 Roel, Santiago “ *Estrategias para un Gobierno Competitivo*”. Ed. Castillo, S.A. de C.V. Monterrey, Nuevo León.1996

Por esa razón, es posible que desde afuera los clientes y/o usuarios supongan que hay falta de capacidad de los directivos, pero un gran porcentaje del problema se encuentra en las actitudes de las personas ¹⁴, y quizá en porcentaje menor en los procesos, “ya que cualquier ejecutivo, gerente, director o jefe de departamento va aprendiendo, a veces con tropiezos y fracasos, que la productividad, la eficiencia, la calidad son resultado más de la gente que de los sistemas y de los recursos técnicos y materiales”

Por ello, es necesario concientizar a todos los miembros de la organización hacia el cambio, y enfocarlo por completo al cliente y/o usuario, ya que los empleados que están en contacto directo con ellos, conocen de una manera más exacta las demandas y expectativas de los mismos, esto permite entonces, organizarse para servirlo con eficiencia y rapidez, ya que la preocupación por entender y servir a éste, se debe percibir de inmediato, aun antes de que los servicios mejoren, así ellos pueden sentir inmediatamente una actitud diferente, un servicio realmente de calidad, lo que, llama “invertir la pirámide organizacional”, donde las estrategias de calidad consisten en apoyar y hacer de la persona que se encuentra en contacto directo con el cliente, la más poderosa de la organización, para así poderle dar autoridad de pasar por encima de políticas y reglas internas con tal de lograr un alto nivel de satisfacción en los clientes y/o usuarios.

Bajo esta perspectiva, en la cúspide jerárquica se debe ubicar al cliente y /o usuario e inmediatamente después a los empleados operativos, quienes tienen el contacto directo con él; así, en vez de pugnar por el control de la conducta de los empleados, los gerentes deben trabajar para apoyarlos en sus tareas, actuando como capacitadores, con el fin de ayudarlos a proporcionar un mejor servicio.

En esta dirección, Tansik , afirma que:

“los aspectos administrativos de los recursos humanos para los empleados que tienen un contacto elevado con los clientes, son diferentes en muchos aspectos de aquellos para los empleados con un contacto bajo...”

Esta situación, puede resultar bastante eficiente en el servicio haciéndolo más rápido, y en términos de calidad, llama a esto los “momentos de la verdad”.

De ahí que, la administración de calidad represente un proceso de aculturación y para lograrlo, hay que trabajar duro y constante en un proceso a largo plazo, ya que no es fácil que los directivos acepten la eliminación de trámites y procesos innecesarios tal como sucede en los niveles intermedios para aceptar que ya no se requiere un control centralizado de procesos, y al mismo tiempo resulta difícil en los niveles operativos entender que ahora ellos deben tener una participación activa en la toma de decisiones, resolver problemas y sugerir cambios.

Por ello, podemos decir que una administración de calidad no requiere de recursos adicionales; sino por el contrario, requiere de optimizar los recursos existentes, y al mismo tiempo se requiere –como sugiere Juran identificar y conocer a los clientes y/o usuarios, sus necesidades y expectativas a fin de satisfacerlas.

14 Rodríguez, Mauro / Ramírez, Patricia (1996) *Psicología del Mexicano en el Trabajo*. Ed. Mc.Graw Hill. México

Sin embargo, aún reconociendo la creciente importancia de los servicios, asegura "...no obstante su importancia como generador de valor agregado y empleo, el sector de los servicios no ha sido adecuadamente estudiado en México".

CAPITULO III

CERTIFICACION Y ACREDITACION

III.1. CERTIFICACIÓN¹⁵

La certificación es un proceso mediante el cual una tercera parte da fe por escrito de que un producto, proceso o servicio cumple con unas condiciones establecidas en un reglamento, una guía, una norma o un acuerdo, cuyo resultado final es la obtención de un documento que pone de manifiesto el haber cumplido con las exigencias del consumidor. Los organismos de certificación a su vez deben cumplir con una serie de requisitos dados por un organismo internacional de normalización que permita aclarar las reglas del juego.

De esta forma, la certificación debe ser entendida como el establecimiento de un puente de comunicación que brinda información sobre las actividades relacionadas con la obtención de bienes y servicios, de manera que puedan ser reconocidas por los consumidor de estos.

La auditoria o inspección es un mecanismo para constatar a nivel de campo el cumplimiento de los criterios definidos de sostenibilidad ambiental y social, la cual se demuestra a través de un sello o una etiqueta, sin embargo, lo más importante es que la certificación debe estar basada sobre reglas claramente establecidas y por lo tanto, la normalización como se mencionó anteriormente es una parte importante en cualquiera de los sistemas de certificación.

Sin embargo, por ser un proceso complejo que implica unos costos específicos en que debe incurrir el empresario para obtener la certificación, puede llegar a convertirse en un obstáculo, especialmente para los pequeños productores, quienes deben buscar alternativas de asociación entre ellos para poder adquirirla.

¹⁵ Biocomercio Sostenible 2003. Guía del empresario para el acceso a la certificación de los productos de biocomercio sostenible. Instituto de Investigación Alexander Von Humboldt, Bogotá, D.C., Colombia

III.2. ACREDITACIÓN

El concepto de acreditación y los distintos tipos existentes. En general, la acreditación es el proceso de revisión externa de la calidad utilizado en la educación superior para examinar la garantía de la calidad y la mejora de la calidad en escuelas universitarias y programas de educación superior¹⁶.

El proceso suele traducirse en la concesión de un reconocimiento (si o no, una puntuación en una escala de varios niveles, una combinación de calificación por letras y puntuación, una licencia operativa o un reconocimiento condicional aplazado) durante un período limitado. Habitualmente, la acreditación se realiza a través de dos procesos básicos: el primero consiste en la acreditación institucional a cargo de agencias nacionales y/o regionales, y en segundo término, una evaluación de los programas realizada por los colegios profesionales.

Este capítulo analiza la implicación de los gobiernos y su papel en la puesta en marcha de los sistemas de acreditación. Asimismo, se presenta un estudio comparado sobre cuales tendrían que ser las características de un organismo responsable de la acreditación y se concluye que, independientemente del contexto, hay requisitos básicos para las agencias de calidad/acreditación que afectan la buena práctica de la acreditación.

16. López Segrera, F. (2006). Escenarios mundiales de la educación superior. Análisis global y estudios de casos. CLACSO Libros. Buenos Aires, Argentina

III.3. ACREDITACIÓN DE LOS PROGRAMAS EDUCATIVOS.¹⁷

Al principio existía una visión tradicional y estática de la calidad, se presuponía que era constitutiva del sistema educativo, estaba basada ante todo en la tradición de la institución, en la exclusividad de profesores y alumnos, y en los recursos materiales. Actualmente, lo heterogéneo de las instituciones de educación superior, la diversidad de los programas y los títulos hacen que la definición y medición de la calidad sea inherentemente compleja.

La UNESCO define, en el artículo 11 de la Declaración Mundial sobre Educación Superior para el Siglo XXI: Visión y Acción (1998), que la calidad en la educación superior es un concepto pluridimensional, que debería comprender todas sus funciones y actividades: programas académicos y de enseñanza, investigación y becas, staff, estudiantes, edificios, instalaciones, equipos, servicios a la comunidad y al entorno académico. El objetivo final es lograr la mejora institucional y por tanto la mejora del sistema educativo en general.

La UNESCO considera la calidad una preocupación fundamental en el ámbito de la educación superior. Señala además que las instituciones de educación superior, de todas las regiones, han de someterse a evaluaciones internas y externas realizadas con transparencia, llevadas a cabo abiertamente por expertos independientes; prestando la debida atención a las particularidades de los contextos institucionales, nacionales y regionales, a fin de tener en cuenta la diversidad y evitar la uniformidad. Se percibe la necesidad de una nueva visión y un nuevo modelo de educación superior, que debería estar centrado en el estudiante. Para alcanzar dicho objetivo, hay que reformular los planes de estudio, no contentarse con el mero dominio cognitivo de las disciplinas e incluir la adquisición de conocimientos prácticos, competencias y aptitudes para la comunicación, el análisis creativo y crítico, la reflexión independiente y el trabajo en equipo en contextos multiculturales y cambiantes. En la 32va. Sesión de la Conferencia General de la UNESCO, celebrada en París en el 2003, los ministros de educación señalaban que:

“La calidad se ha convertido en un concepto dinámico que debe adaptarse constantemente a un mundo cuyas sociedades están atravesando una profunda transformación social y económica. [...] Las antiguas nociones de calidad ya no son suficientes... A pesar de los diferentes contextos, hay muchos elementos comunes en la búsqueda de una educación de calidad que dote a todas las personas, mujeres y hombres, de la capacidad de ser miembros de plena participación en sus comunidades y también ciudadanos del mundo.”

Hoy en día, la calidad se puede entender de formas tan diversas como: proveer excelencia, ser excepcional, proveer valor por dinero, conforme especificaciones, hacer las cosas bien a la primera, satisfacer las demandas de los clientes, tener cero defectos, proveer valor añadido, adecuación del propósito y adecuación para el propósito. De acuerdo con Gola (2003) la definición de calidad, tal como la aplica la Organización Internacional de Normalización (ISO) a la educación superior.

17 IIEP Training Course on Organizational and Methodological Options in External Quality Assurance. Módulo 4. Disponible en <http://www.unesco.org/iiep/eng/publications/recent/rec17.htm>

Podría ser “especificar objetivos de aprendizaje que merezcan la pena y permitir que los estudiantes los alcancen”.¹⁸ Especificar objetivos de aprendizaje que merezcan la pena implicaría articular estándares académicos que cumplan las:

- a) Expectativas de la sociedad.
- b) Aspiraciones de los estudiantes.
- c) Demandas del gobierno, las empresas y la industria.
- d) Necesidades de las organizaciones profesionales.

Permitir a los estudiantes alcanzar estos objetivos requeriría un buen diseño de los cursos (pertinencia), unas estrategias docentes y de aprendizaje eficaces, profesores competentes y un ambiente que permita la formación (procesos/medios).

Una de las dimensiones del concepto de la calidad es entonces la eficacia: una educación de calidad sería aquella que logra que los alumnos realmente aprendan lo que se supone que han de aprender al cabo de determinados ciclos o niveles. Esta dimensión del concepto se centra en los resultados de aprendizaje alcanzados durante el proceso educativo.

Al mismo tiempo, el concepto de calidad se refiere a lo que se aprende en el sistema y a su pertinencia en términos individuales y sociales. Una educación de calidad sería aquella en la cual los contenidos responden a lo que el individuo necesita para desarrollarse como persona y desempeñarse adecuadamente en la sociedad.

Esta dimensión del concepto se centra en la finalidad del proceso educativo y su concreción en el diseño y contenido curricular. Finalmente, otra dimensión es la que se refiere a la calidad de los procesos y medios que el sistema brinda a los alumnos para el desarrollo de su experiencia educativa. Desde esta perspectiva una educación de calidad sería aquella que ofrece un adecuado contexto para el aprendizaje, personal docente preparado, materiales de estudio y de trabajo, estrategias didácticas adecuadas, etc.

En el análisis de los medios empleados en la acción educativa. La Red Iberoamericana para la Acreditación de la Calidad de la Educación Superior¹⁹ define a la calidad como el grado en el que un conjunto de rasgos diferenciadores inherentes a la educación superior cumplen con una necesidad o expectativa establecida.

En una definición laxa se refiere al funcionamiento ejemplar de una institución de educación superior. “Propiedad de una institución o programa que cumple los estándares previamente establecidos por una agencia u organismo de acreditación. Para medirse adecuadamente suele implicar la evaluación de la docencia, el aprendizaje, la gestión, y los resultados obtenidos. Cada parte puede ser medida por su calidad, y el conjunto supone la calidad global.”

18 http://www.unesco.org/education/pdf/DELORS_S.PDF

19 Red Iberoamericana para la Acreditación de la Educación Superior (2004). Glosario Internacional RIACES de Evaluación de la Calidad y Acreditación.

El glosario del European Centre for Higher Education 20 señala que el campo de la garantía de la calidad esta dentro de un “mundo lingüístico barroco”. En la introducción del texto se analiza la “paradoja de la densidad”. Los autores toman prestadas las palabras de M. Dogan y R. Phare (1990) para ejemplificar lo que sucede, y de acuerdo con ellos cuanto “más atestado” esté un determinado dominio académico o científico, menos creatividad se encontrará en él y más confusión y más repetición se producirán. Tanto si se acepta como si no, el glosario de CEPES ilustra adecuadamente la confusión y el frecuente solapamiento entre términos como normas, control de calidad, aseguramiento de la calidad, gestión de la calidad, garantía de la calidad, evaluación de la calidad, benchmarking, etc.

Se puede concluir entonces que no hay una definición de calidad en la educación universitaria aceptada universalmente. Así pues, para esta tesis utilizaré la definición propuesta por Vlăsceanu:

Calidad en la educación superior es un concepto multi-dimensional, multi-nivel y dinámico que está relacionado con el marco contextual de un modelo educacional determinado, la misión de la institución y los objetivos, así como con los estándares específicos dentro de un sistema dado, una institución, un programa o una titulación.

La calidad puede tener diferentes significados dependiendo de:

- i) la comprensión de los diferentes intereses o diferentes componentes o grupos de interés en la educación superior (requerimientos de calidad establecidos por los estudiantes/la disciplina universitaria/el mercado laboral/la sociedad/el gobierno)
- ii) sus referentes: entradas, procesos, resultados, misión, objetivos, etc.
- iii) los atributos y las características del mundo académico
- iv) el período histórico en el desarrollo de la educación superior”.

En su forma más simple la calidad se mide en relación con dos aspectos:

- a) formación de las personas que terminan el programa.
- b) capacidad de la institución para producir cambios que mejoren esa formación y la planificación de ese cambio así como la operatividad de estrategias para el cambio institucional.

Sin embargo, se ha de tener en cuenta que los indicadores más adecuados para medir las habilidades adquiridas por un estudiante de una disciplina no son, hasta el momento, comparables con los utilizados para medir los resultados del aprendizaje de otro.

En este sentido algunos autores señalan que hoy más que nunca la educación superior no puede ser considerada sólo como una conformidad a un estándar puesto que se supone que la educación superior es también creatividad e innovación.

20 Vlăsceanu, L., Grunberg, L., Parlea, D., (2004). “Quality assurance and accreditation: A Glossary of Basic Terms and Definitions” en *UNESCO-CEPES Papers on Higher Education*, Bucarest, Rumanía.

Además, los indicadores de calidad para una institución centrada en la investigación no se pueden comparar con los que se utilizan para medir la calidad de una institución centrada en la docencia. La gran expansión de la educación superior y la diversificación de proveedores han suscitado interrogantes sobre la calidad. El control de calidad asegura que la educación superior cumple con los requisitos mínimos de calidad en cuanto a insumos, procesos y resultados. Sin embargo, algunos requisitos mínimos necesitan una revisión urgente para proteger el interés de los actores implicados.

Es evidente que los sistemas de educación superior tienen necesidades y capacidades divergentes, en función del tamaño del sistema, la diversidad institucional y el alcance de la internacionalización. Algunos países pueden tener solamente una universidad pública, mientras otros tienen miles de instituciones públicas y privadas y un sin número de proveedores, incluso extranjeros. Es por eso que se han desarrollado diversos mecanismos para la garantía de la calidad, y como la misma definición de calidad ya lo advierte, no puede haber ni buenos ni malos, simplemente son adecuados o no para el contexto de cada sistema de educación superior.

Si bien la eficacia (la relación entre los efectos observados y los efectos esperados) y la eficiencia (la relación entre los efectos observados y la inversión hecha) son dos componentes esenciales de la calidad, también es posible que una educación superior sea eficaz y eficiente sin ser pertinente socialmente, dado que los efectos deseados y observados no sirven a la sociedad.

Hay quien cree que si añadimos un tercer concepto, que es el de equidad, podrían tenerse en consideración las necesidades de la sociedad. Efectivamente, un sistema educativo (y, por lo tanto, una institución de educación superior) sería mucho más equitativo cuanto más independientes fueran los beneficios que pueden extraerse de él de las características de las personas (sexo, origen social, cultural, étnico, económico, geográfico...)²¹. En conclusión la calidad tendría que estar enmarcada dentro de los cuatro pilares de la educación que señala el Informe Delors (1996): aprender a conocer, aprender a ser, aprender a hacer y aprender a convivir.

Existen dos tipos de garantía de la calidad: interna y externa. La garantía interna de la calidad asegura que una institución o programa tiene en funcionamiento políticas y mecanismos para garantizar que cumple sus propios objetivos y estándares.

La garantía externa de la calidad la supervisa una organización ajena a la institución. La organización externa evalúa el funcionamiento de la institución y/o sus programas a fin de determinar si cumple o no los estándares acordados o predeterminados. El tamaño y la complejidad de los sistemas de educación superior tienen implicaciones directas en la garantía de la calidad. Por ejemplo, los sistemas más pequeños pueden tener problemas para desarrollar su capacidad local y realizar las tareas básicas para la garantía de la calidad. Lo anterior, aunado a que la garantía de la calidad requiere un compromiso de tiempo y coordinación puede complicar la situación.

21 De Ketele J. (2008). Pertinencia de la educación superior En: GUNI (2008) *Educación Superior en el Mundo 3. Educación Superior: Nuevos retos y roles emergentes para el desarrollo humano y social*. Mundi-Prensa. Madrid, España

Para los sistemas grandes garantizar la calidad con rigor en todos los aspectos puede ser complicado y difícil de controlar, además de muy costoso. La garantía de la calidad ya sea interna y/o externa se da en tres niveles:

- a) institución
- b) programa
- c) curso

En los tres casos, evalúa y analiza cuestiones planteadas por los grupos de interés (estudiantes, profesores, directivos, etc.). La garantía de la calidad implica una serie de prácticas, entre las cuales podemos distinguir tres mecanismos:

Auditoria de calidad

La auditoria de calidad examina si una institución o alguna de sus unidades disponen de un procedimiento de garantía de la calidad y determina su suficiencia (Sanyal, B. y Martin, M., 2006). Las auditorias las llevan a cabo personas que no tienen relación con las unidades a examinar. Las auditorias de calidad son el primer paso del proceso de garantía de la calidad. Países como Noruega, Australia, Nueva Zelanda y Sudáfrica utilizan este enfoque.

Evaluación de la calidad

La evaluación de la calidad implica el análisis (estudio, evaluación y valoración) de la calidad de los procesos, prácticas, programas y servicios de la educación superior mediante técnicas, mecanismos y actividades apropiados²².

El proceso de evaluación de la calidad tiene en cuenta el contexto (internacional, nacional, regional o institucional), los métodos empleados (autoevaluación, revisión por pares, informes), los niveles evaluados (sistema, institución, programa), las áreas de evaluación (académica, directiva, rendimiento o resultados) y los objetivos y las prioridades de los actores implicados. La evaluación de la calidad conduce a la garantía de la calidad o a la falta de ésta, y da confianza a los actores implicados. Francia constituye un ejemplo de este enfoque.

Acreditación

La acreditación es el proceso de revisión externa de la calidad utilizado en la educación superior para examinar la garantía de la calidad y la mejora de la calidad en escuelas universitarias y programas de educación superior (López S. F y Cruz L. El proceso suele traducirse en la concesión de un reconocimiento (si o no, una puntuación en una escala de varios niveles, una combinación de calificación por letras y puntuación, una licencia operativa o un reconocimiento condicional aplazado) durante un período limitado. Generalmente, la acreditación se realiza a través de dos procesos básicos: el primero consiste en la acreditación institucional a cargo de agencias nacionales / regionales controladas por el Estado, y en segundo término, una evaluación especializada en la que suelen intervenir los colegios profesionales.

22 Sanyal Bikas C. (2006). Contribución especial Pasos para la creación de una agencia de acreditación. En: GUNI (2006) *La Educación Superior en el Mundo 2007. Acreditación para la garantía de la calidad ¿Qué está en juego?*. Mundi-Prensa. Madrid, España

23 López-Segreira, Francisco y Cruz, Yasmín (2006). *La Educación Superior en el Mundo 2007. Acreditación para la garantía de la calidad ¿Qué está en juego?*. Mundi-Prensa. Madrid, España

En la década de los años ochenta, se generalizó entre los encargados de orientar el desarrollo de la política educativa, la preocupación sobre la eficacia y la eficiencia con las que las instituciones educativas cumplían con sus objetivos. Así, el Programa Nacional de Educación, Cultura, Recreación y Deporte, aplicado durante el periodo 1984-1988, y el Programa Nacional de Modernización Educativa (PNME), que está vigente desde 1988, plantean la realización de acciones dirigidas a evaluar las tareas involucradas en el proceso educativo y los productos resultantes. Esta preocupación hizo patente no sólo la exigencia de dar a conocer a la sociedad, de la manera más objetiva posible, el grado de cumplimiento de los fines educativos de las instituciones públicas, sino que reveló la necesidad de establecer criterios de racionalidad para orientar el desarrollo de las instituciones, así como para canalizar recursos para su financiamiento, por parte del Estado.²⁴

De hecho, a partir de los planteamientos que en materia de evaluación hace el programa de modernización mencionado, se instrumentaron dos grandes líneas prioritarias de evaluación: una en el nivel de la educación básica, que se proponía evaluar y supervisar el proceso de enseñanza-aprendizaje y otra que, en el caso concreto de la educación superior, se proponía establecer la evaluación sobre el grado de eficiencia de las instituciones y sobre la calidad de sus servicios. Todo esto como una de las condicionantes principales para incrementar sustancialmente el financiamiento del nivel de educación superior, por parte del Estado. Esta tarea se emprendió a través del establecimiento de un sistema de criterios para valorar la y una serie de normas para calificar su funcionamiento²⁴.

El Programa Nacional de Modernización Educativa (PNME) pone especial énfasis en la necesidad de iniciar un proceso de evaluación de las acciones del sistema educativo, considerando como partes fundamentales de este proceso a todas aquellas actividades referidas a la certificación de estudios, a la acreditación de instituciones y programas de estudios, a la calificación del aprendizaje, a la evaluación del desempeño escolar, a la evaluación del proceso escolar, al desempeño de las funciones de las instituciones educativas, a la evaluación del impacto social de los productos y servicios educativos, entre las dimensiones más importantes a destacar (SEP, 1984: 180 y ss.). En este contexto, el PNME estableció entre sus principales lineamientos para impulsar el desarrollo del sistema educativo, la necesidad de valorar la productividad de las instituciones educativa y el desempeño de docentes y alumnos.

Evaluación institucional

Las acciones de evaluación en las universidades públicas mexicanas han registrado avances importantes, los cuales pueden describirse en el marco de tres diferentes etapas:

24 Secretaría de Educación Pública, Manual de Procedimientos para otorgar y mantener el reconocimiento de validez oficial de estudios de tipo superior, México, SEP, 1988.

Primera etapa: Exploración inicial.

Los primeros antecedentes de la evaluación, corresponden a diagnósticos de la educación superior, realizados por algunas IES públicas a partir de los años setenta. El aporte más significativo en este campo, se materializó en 1984 en la ponencia que presentó el Grupo Técnico Interinstitucional: "La evaluación de la educación superior en México", que fue aprobada en la Asamblea General de la ANUIES, en Culiacán. En este documento se definen algunos elementos para el marco teórico y se precisan las categorías, los criterios e indicadores para la evaluación. Este documento contribuyó, en gran medida, a la definición de la propuesta metodológica para realizar la evaluación de la educación superior, elaborada en 1990 por el Grupo Técnico de la Comisión Nacional de Evaluación de la Educación Superior (CONAEVA)²⁵; comisión integrada ex-profeso en 1989, para atender este ámbito de acciones, en el contexto de la puesta en marcha del Programa Nacional de Modernización de la Educación Superior (PNMES).

Segunda etapa: Definición de los fundamentos teóricos, de las características y de los instrumentos de la evaluación.

En esta segunda etapa se distinguen tres momentos: a) Elaboración, por parte de la CONAEVA, de un anteproyecto, en marzo de 1990, llamado: "Lineamientos generales y estrategia para evaluar la educación superior", en el que se definió un marco conceptual, se señalaba una propuesta metodológica para la evaluación, y se presentaron criterios, indicadores y parámetros generales. En este documento predomina un enfoque cuantitativista. Una observación importante a destacar, es que los parámetros propuestos para cada indicador, se aplicaron de manera invariable a todas las instituciones sin tomar en cuenta la heterogeneidad de las instituciones y sus particularidades, y al aplicarse, tendieron a uniformar las funciones de las casas de estudios superiores.

Complementación de la propuesta metodológica inicial por parte de la Secretaría General Ejecutiva de la ANUIES: en un documento titulado: "Observaciones y sugerencias para la evaluación de la educación superior", la ANUIES planteó la necesidad de incorporar información de tipo cualitativo; de establecer parámetros institucionales autoreferidos y no generales; y de simplificar el número de indicadores integrados en la propuesta inicial. Asimismo las instituciones agrupadas en esta Asociación, presentaron observaciones y sugerencias muy importantes para complementar la propuesta metodológica inicial para emprender el proceso de evaluación.

Con base en el documento elaborado por la Secretaría General de la ANUIES y las sugerencias presentadas por las instituciones, se elaboró la "Propuesta de lineamientos para la evaluación de la educación superior", que fue aprobada por la Asamblea General de la ANUIES, en julio de 1990. En este documento se retomó el marco conceptual desarrollado en la propuesta inicial de la CONAEVA, se replantearon los criterios, se reformularon los indicadores, y se establecieron aspectos relevantes de información cualitativa.

25 SEP-CONAEVA, Evaluación, promoción de la calidad y financiamiento de la educación superior, México, SEP, 1992.

Tercera etapa: Aplicación de los instrumentos de evaluación en las universidades públicas.

Durante los años de 1990, 1991 y 1992, las universidades públicas aplicaron los instrumentos de evaluación, a instancias del Grupo Técnico de la CONAEVA. Los criterios fundamentales para desarrollar las tareas de evaluación se citan en el Anexo 1.

La última de las propuesta metodológicas desarrollada para orientar el proceso de evaluación institucional, en el año de 1992, redujo significativamente el número de indicadores para realizar el análisis pertinente y añadió un elemento de análisis innovador que consistió en el planteamiento de algunas "líneas de reflexión" sobre la temática a desarrollar en los criterios establecidos.

Logros y avances de la evaluación institucional durante 1990 y 1991.

En las evaluaciones institucionales correspondientes a los años de 1990, 1991 y 1992, se advierten diversos grados de experiencias en lo que respecta a las labores de evaluación, en las diferentes universidades públicas.

La temática de la evaluación se permeabilizó en los distintos niveles y campos institucionales (facultades, escuelas, institutos, centros, y órganos administrativos y de apoyo académico).

Surgió la necesidad de realizar, con urgencia, investigaciones sobre la problemática institucional más relevante, sobre el desarrollo de la universidad y sobre el impacto de sus funciones en la sociedad.

Se estableció la urgencia de generar condiciones favorables en el proceso de capacitación de la información y del análisis, que pudieran permitir pasar del dato estadístico a su significación valorativa.

Se logró mejor acopio y sistematización de la información recopilada, en cada una de las instituciones.

Con relación al proceso promovido por la CONEVA, se advierte: la urgencia de diferenciar los aspectos evaluativos, de los propiamente informativos, y la necesidad de continuar con reajustes metodológicos que permitan afinar los instrumentos de evaluación.

Durante el periodo que va de 1990 a 1992, el Grupo Técnico de la CONEVA impulsó acciones en el campo de la evaluación institucional que permitieron acrecentar la experiencia de las universidades públicas. Esto contribuyó a lograr una redimensionalidad de la evaluación mediante la cual se abrieron nuevas perspectivas, se generaron elementos metodológicos innovadores y se despertó un mayor interés por la evaluación, en los diferentes aspectos de la comunidad universitaria.

Aún cuando los ejercicios autoevaluativos han favorecido un importante avance en lo que se refiere a planteamientos metodológicos y a obtención de resultados, este proceso debe considerarse una tarea de construcción epistemológica permanente que haga factible la

incorporación de nuevos aprendizajes derivados de experiencias anteriores, su readecuación continua al contexto y, con ello, a la búsqueda de su perfeccionamiento.

Estos avances en materia de evaluación institucional han permitido generar actitudes de mayor apertura hacia la valoración de las funciones universitarias y abren perspectivas en materia de acreditación institucional.

Los esfuerzos invertidos en los ejercicios de evaluación institucional por parte de las IES públicas mexicanas, en los últimos tres años, constituyen un elemento clave de referencia para conocer su realidad y establecer estrategias adecuadas para elevar el nivel de calidad de la educación superior en nuestro país. Esto es una exigencia trascendental en el contexto de cambios vertiginosos que vive el mundo actual.

Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES)²⁶

Como una de las partes esenciales de la estrategia de evaluación propuesta por la CONPES, se acordó desarrollar un proceso de evaluación interinstitucional sobre programas y proyectos académicos, por área de conocimiento y por función, así como sobre los servicios de apoyo. Los CIEES están integrados por ocho comités: Ciencias Naturales y Exactas, Ciencias Agropecuarias, Ingeniería y Tecnológica, Administración, Ciencias Sociales y Administrativas, Educación y Humanidades, Ciencias de la Salud, Difusión y Extensión. Cada comité es una instancia colegiada formada por nueve miembros del personal académico ("pares") y un experto en el área respectiva proveniente del sector social o productivo. Cada comité está dirigido por un vocal, y el conjunto de comités por un Coordinador General.

Las funciones básicas de los CIEES son:

- Evaluación diagnóstica
- Acreditación y reconocimiento
- Dictaminación puntual
- Asesoría.

El esquema de evaluación utiliza cuatro referentes metodológicos que se complementan entre sí. Estos son:

- 1º. Evaluación de la normatividad y de la planeación académica del programa
- 2º. Evaluación del desarrollo y de los resultados del programa
- 3º. Evaluación del proceso académico y de sus insumos
- 4º. Evaluación de la administración académica.

Los comités han establecido marcos de referencia para la evaluación y han fijado criterios para realizar sus tareas. Cada comité tiene indicadores particulares, pero casi todos ellos coinciden en el establecimiento de grandes categorías.

26 Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES):

Desde la instalación de los CIEES, y a partir del inicio de sus trabajos, en junio de 1991 y hasta enero de 1994, se elaboraron 48 reportes de evaluación; están por editarse 41 evaluaciones concluidas y 61 en proceso de elaboración. Lo que hace un total de 150 trabajos de evaluación.

30 Instituciones de Educación Superior se han beneficiado con evaluaciones de programas hasta enero de 1994; de éstas, 18 son universidades públicas; ocho son Instituciones de Educación Superior Tecnológica, y cuatro son instituciones de otra naturaleza.

Estos trabajos de los CIEES, en la línea de la evaluación diagnóstica son un paso importante que contribuye a aportar criterios para la acreditación institucional y para la acreditación de programas.

Creación del Centro Nacional de Evaluación de la Educación Superior (CNEES)

Dentro del marco de acciones emprendidas en esta materia por el PNME, durante los últimos años se ha planteado la necesidad de crear un organismo dedicado a promover acciones de evaluación de la educación superior, que se denominará Centro Nacional de Evaluación de la Educación Superior (CNEES). En su proyecto de creación se establecen como algunas de sus principales tareas: la definición de perfiles de desempeño o niveles de logro académico de los egresados de las IES, la calificación de tales logros, y la promoción de programas de evaluación institucional. Esta labor implica producir información lo más "objetiva" posible, sobre el desempeño de las IES y de sus estudiantes.

El proceso de evaluación que este organismo pretende instrumentar se apoya en los resolutivos de la XXV Asamblea General de la ANUIES (abril de 1993), en la que se destacó la necesidad de aplicar un examen nacional de ingreso, previo a los estudios de licenciatura (ENIPL), y un examen nacional de carácter externo, de egreso, a aquellos estudiantes que hayan concluido los requisitos de formación en este nivel (EGCP). Este último trata de evaluar los resultados del proceso educativo. Ambos exámenes son de carácter individual y, por tanto, no evalúan propiamente a la institución; sin embargo, de crearse este organismo, su labor contribuirá, muy probablemente, a diseñar una sólida estrategia de acreditación institucional.

Evaluación de docentes

Las acciones de evaluación de los docentes del nivel de enseñanza superior no se habían realizado de manera sistemática y generalizada en las IES públicas, a pesar de que, desde los años setenta, la ANUIES realizó esfuerzos por promover el desarrollo de acciones de formación de profesores a través de programas nacionales de cobertura regional, en la mayoría de las universidades públicas. Hasta 1990, poco se sabía de experiencias que reporten resultados de evaluación del impacto de tales esfuerzos.²⁷

27 Arredondo, Martiniano, "La función docente en las IES", en Memoria del Foro Nacional sobre Opciones de Innovación en Educación Superior, México, ANUIES-SEP-UANL, 1988.

La instrumentación de las propuestas de formación de profesores por parte de las universidades públicas, auspiciadas por la ANUIES y por la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica (SESIC) representó, para muchas de estas instituciones, la posibilidad de desarrollar estrategias de actualización de sus profesores, que más tarde aprovecharon para diseñar estrategias de evaluación de su personal docente, de acuerdo con las exigencias que, en esta materia, se perfilaban en la propuesta de la ANUIES sobre "Evaluación de la Educación Superior en México", presentada en la VII Reunión Extraordinaria de la Asamblea General de esta asociación, que tuvo lugar en la ciudad de Culiacán. Los resultados de algunas de estas experiencias apoyaron los procesos de establecimiento de requisitos para la contratación, promoción y permanencia del personal académico, definidos por varias universidades públicas.²⁸

La puesta en marcha del PNME, aprobado en 1989, que entre los objetivos de la evaluación dio especial énfasis al desempeño de los docentes, impulsó la definición de acciones específicas que atendieran a dos objetivos fundamentales: valorar la acción de los profesionales de la enseñanza, como una forma de ponderar los esfuerzos institucionales en la formación de los estudiantes; y, a través de este proceso, justificar la necesidad de incrementar su retribución.

Durante el año de 1992, de manera consecuente con los lineamientos referidos por el PNME, y a instancias del gobierno federal, algunas de las principales Instituciones de Educación Superior públicas desarrollaron proyectos de asignación de estímulos económicos para sus profesores, con el fin de contrarrestar los negativos efectos del acelerado proceso de deterioro del poder adquisitivo de los salarios del personal docente, en la calidad de la educación superior.

En 1993, varias universidades públicas empezaron a aplicar los programas correspondientes, con base en una evaluación del desempeño académico del profesor, cuyos criterios son definidos por cada institución. Una de las exigencias que el gobierno federal estableció para otorgar el presupuesto correspondiente al Programa de Estímulos al Desempeño Docente en cada institución, fue que estos criterios se hagan explícitos en un reglamento interno.

28 Carrión Carranza, Carmen, "Evaluación de la Educación" en La Investigación Educativa en los ochenta, Perspectiva para los noventa. 2o. Congreso Nacional de Investigación Educativa, México, 1993.

EXPERIENCIA EN MATERIA DE ACREDITACIÓN

La acreditación, en su connotación tanto institucional como individual, implica una búsqueda de reconocimiento social y de prestigio por parte de los individuos que transitan por las instituciones educativas y por estas mismas para lograr dicho reconocimiento. En este sentido, los procesos de acreditación se han constituido en un requerimiento imperativo en nuestros días.

En México, la importancia de abordar la problemática inherente a dichos procesos ha promovido el desarrollo de reflexiones de interés y, en algunos casos, se ha traducido en políticas educativas para el desarrollo de este nivel, particularmente en los últimos planes propuestos para este fin. Sin embargo, este tema no ha sido estudiado sistemáticamente, ya que los trabajos concernientes han desarrollado solamente reflexiones generales que no llegan a precisar el concepto y los alcances de la acreditación.²⁹

La ANUIES, a partir de su XIV Asamblea General celebrada en Tepic, en 1972, recomendó dar atención al tema de la acreditación, definida como "un sistema de créditos". En este sentido, el crédito se concibió inicialmente como una unidad de valor conferida a una asignatura dentro de un plan de estudios. Con un alcance conceptual semejante, la acreditación representó, en las modalidades abiertas del sistema de educación básica y superior, un procedimiento encaminado a otorgar reconocimiento a las habilidades y destrezas adquiridas.

Actualmente, este significado de la acreditación persiste como reconocimiento de grados de estudio y se define como un conjunto de "mecanismos y formas mediante las cuales se obtiene evidencia de que un sujeto posee un saber en determinado campo del conocimiento"³⁰. Sin embargo, en los últimos años, la acreditación fue adquiriendo mayor relevancia y precisión debido a la creciente preocupación por elevar la calidad académica de las instituciones educativas.

Posteriormente, la necesidad de ampliar esta concepción a otras dimensiones del proceso educativo en el nivel de enseñanza superior promovió su evolución hasta identificar a la acreditación como un proceso por medio del cual se identifican elementos para elaborar un juicio sobre programas de estudio, estudiantes, profesionales en desempeño o instituciones educativas, de acuerdo con criterios de calidad del desarrollo de sus funciones, establecidos por reconocidos expertos, empleadores, instituciones sociales o por la comunidad en general, con el fin de que estas dimensiones de la formación de los individuos y de los servicios que ofrecen a la sociedad, puedan contar con indicadores diferenciales que permitan valorar su aportación al desarrollo de la sociedad. Algunos de estos elementos han sido incorporados en algunas disposiciones internas, reglamentarias de las universidades públicas o de algunas instituciones o asociaciones de profesionales con el fin de obtener reconocimiento y prestigio.

29 Arredondo, Martiniano, "La función docencia en las IES", en Memoria del Foro Nacional sobre Opciones de Innovación en Educación Superior, México, ANUIES-SEP-UANL, 1988

30 Chapela, Gustavo, Notas sobre el proceso de creación de un sistema de acreditación en las instituciones de educación superior en México, CINDA, 1992

De esta manera, se ha emprendido una serie de esfuerzos, entre los que cabe destacar los siguientes: además de los ya mencionados, los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), y de las acciones de evaluación institucional, el establecimiento de criterios de clasificación de los programas de posgrado por parte del CONACyT; y los criterios para otorgar recursos a través del Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES). Todos estos esfuerzos parecen indicar que el sistema de educación superior nacional pretende alcanzar una mayor calidad, utilizando procedimientos de acreditación.

Los esfuerzos mencionados y las reflexiones expuestas sobre esta temática en algunos documentos de reciente publicación, han promovido una mayor especificidad conceptual. Así, aún cuando se sigue aceptando el término "acreditación" como un proceso de certificación de destrezas individuales, se ha llegado a considerar también como un proceso de reconocimiento de planes y programas educativos, y de instituciones.

En México, el término "acreditación" ha sido empleado con múltiples significados. Se ha referido a procesos de evaluación y regulación institucional, así como también a la certificación, revalidación o convalidación de estudios, cuando se relaciona a planes de estudio o a programas educativos. En cambio, en los países anglosajones este término es unívoco y se emplea para dar reconocimiento a instituciones o programas. Por ejemplo, en Estados Unidos, en la reglamentación del College Board, este término es utilizado para la acreditación de instituciones, así como de planes y programas. En México, probablemente, la preocupación por precisar tanto la concepción del término como los procedimientos implicados en éste, se ha acentuado en función de la necesidad, cada vez más imperiosa, de legitimar externamente los resultados de las tareas institucionales, con el fin de garantizar a la sociedad un alto nivel de calidad de sus servicios.

Con objeto de precisar los alcances conceptuales de la "acreditación" y de la "evaluación", es necesario aclarar lo siguiente:

- a) La evaluación es un proceso que, partiendo de un diagnóstico de situación, busca la optimización de la acción; analiza los datos para resolver problemas de una situación dada, con el fin de manejar la funcionalidad de lo que se evalúa. En cambio, la acreditación es un procedimiento cuyo objetivo es registrar el grado de conformidad del objeto analizado, con un conjunto de normas convencionalmente definidas y aceptadas por las contrapartes involucradas: el acreditador y el acreditado.
- b) La meta de la acreditación se efectúa en función de los resultados de los diversos procedimientos de verificación utilizados. La evaluación es un proceso que puede ser endógeno o exógeno; en cambio, la acreditación siempre se realiza ante un organismo especializado y depende, en última instancia, de un juicio externo.
- c) La evaluación se asemeja más a un diagnóstico; la acreditación constituye una constancia de credibilidad.

d) De manera semejante, la acreditación se diferencia de la certificación, de la revalidación o de la convalidación, porque no pretende construir equivalencias con base en similitudes, sino registrar la conformidad de una institución o de un programa, en relación con estándares generales de excelencia.

Considerando lo anterior, se puede decir que la evaluación, la certificación y la convalidación se basan en un examen de procesos y contenidos, por una parte; y por otra, se sitúan en el terreno de lo operativo, es decir, de lo que se ha hecho o se podría hacer. La acreditación resulta de un conjunto de parámetros predefinidos, como un requisito de aceptación y búsqueda de prestigio, y utiliza dispositivos específicos para apreciarla. No busca prioritariamente incidir en la acción, sino establecer una clasificación con base en el grado de adecuación de lo que pretende ser reconocido en función de las exigencias institucionales y sociales, con referencia a un conjunto de criterios predefinidos o reglas de funcionamiento.

Los procesos de acreditación institucional en México

En México, hasta hace algunos años, no se habían desarrollado de manera sistemática procedimientos específicos para sustentar los procesos de acreditación institucional. No existían organismos especializados que cumplieran, de manera formal, con estas tareas.

Se pueden considerar como esfuerzos iniciales de acreditación institucional, las labores de los consejos universitarios, los cuales se reconocen como los únicos órganos facultados para crear, modificar o rechazar planes de estudio. Esta facultad está expresada en la Ley Orgánica de cada institución.

En el marco de estas experiencias, se puede mencionar también la participación de algunos organismos nacionales, de carácter profesional, en acciones orientadas a la acreditación de programas institucionales; pero es preciso considerar que, en la mayoría de los casos, sus recomendaciones tienen un carácter informal, ya que estos organismos carecen de la capacidad legal para acreditar, externamente, los planes y programas de las universidades autónomas.

En los Estados Unidos, el problema de la acreditación institucional ("reconocimiento social" de las instituciones), se generó a partir de la necesidad de definir estándares de desarrollo académico que no podían ser fijados por el Estado, ya que gran número de las IES norteamericanas son privadas. Así, se crearon algunas asociaciones ad hoc para dictaminar sobre el nivel de eficacia y eficiencia con el que las instituciones educativas cumplían sus propósitos. El proceso de acreditación se ha generalizado entre las instituciones educativas norteamericanas con el fin de mejorar la relación entre los niveles educativos antecedentes y el nivel superior, y de esta manera, poder reforzar la calidad del sistema educativo. Las agencias acreditadoras norteamericanas son de tres tipos: organismos nacionales, a cargo de la acreditación institucional; las asociaciones regionales y, los organismos de acreditación especializada de programas académicos específicos.

Algunas asociaciones norteamericanas, como la Southern Association of Colleges and Schools (SACS), han ampliado sus acciones, ofreciendo sus servicios de evaluación y de acreditación institucional, hacia algunas instituciones mexicanas, centroamericanas y sudamericanas, principalmente de carácter privado.

La acreditación de las IES mexicanas, ante organismos extranjeros

Las IES mexicanas acreditadas ante organismos extranjeros son esencialmente instituciones privadas consolidadas. Algunas, como las Universidad de Las Américas, en Puebla y en la Ciudad de México, y el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), están acreditados ante la SACS, desde hace tiempo .

Por otra parte, el campus Monterrey del ITESM, inició desde 1991, un bachillerato internacional, que organizó con la asesoría de instituciones nacionales y norteamericanas para acreditación internacional.³¹

Algunas universidades nacionales han manifestado su interés por acreditarse ante organismos europeos. Sin embargo, los avances, en estos casos, son menores que los correspondientes a las solicitudes de acreditación ante organismos norteamericanos.

Las universidades públicas mexicanas, hasta hace poco, no habían manifestado mucho interés en acreditarse ante un organismo internacional. En el nuevo contexto de desarrollo mundial en el que se vislumbra la extensión de convenios de intercambio económico, comercial y cultural, a nivel regional, algunas IES públicas mexicanas como la Universidad Autónoma de Puebla (UAP), la Universidad Autónoma de Yucatán y el Colegio de Bachilleres, están emprendiendo acciones consecuentes con este objetivo. Varias universidades mexicanas ya están aplicando pruebas de aptitud académica, de acuerdo con las normas de la institución norteamericana College Board; y están desarrollando con base a dichas pruebas, sus propios mecanismos de valoración.

La acreditación de planes de programas académicos por los organismos profesionales

Los organismos profesionales acreditan a las facultades y escuelas de estudios superiores en México, en función de normas específicas, según las exigencias de su campo de trabajo. Estas exigencias son diferentes en cada organismo, de acuerdo con los requerimientos de la especialidad.

En el área de la salud, por ejemplo la Academia Nacional de Medicina y lo Consejos Profesionales de las distintas especialidades médicas, realizan actividades de certificación de la capacidad profesional y están trabajando en este sentido también, los contadores, arquitectos e ingenieros.

La certificación de los egresados de las escuelas de medicina, así como la actualización y validación de licencias, en México, es voluntaria y puede realizarse a nivel nacional.

31 Barahona, R., ¿Qué es el bachillerato internacional?, México, Panorama AMPEI, 1993

Acreditación de instituciones de educación superior en asociaciones nacionales

Algunas asociaciones nacionales han establecido determinados requisitos para la incorporación de IES, en sus grupos de miembros.

Este conjunto de requisitos puede asimilarse como un procedimiento general de reconocimiento social como institución de calidad, dentro de un concepto amplio de acreditación, entendido en los términos que se explicitan en la primera parte de este documento. A continuación, se exponen dos experiencias.

Criterios para el ingreso de instituciones a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES).

El nuevo Estatuto de la ANUIES, aprobado en noviembre de 1991, abre la posibilidad de ingreso, de nuevas IES, a este organismo. Para su incorporación se proyectaron algunos criterios que pudieran dar respuesta a los requisitos de nivel de "calidad, desarrollo y consolidación académica", establecidos en el artículo 8º del mencionado Estatuto. El primero, a través de seis indicadores básicos que denotan cierto grado de desarrollo institucional y de recursos académicos disponibles. El segundo, consiste en la realización de un reporte evaluatorio efectuado por un grupo técnico que visitaría la institución.

Los seis indicadores propuestos coinciden con categorías e indicadores sugeridos por la CONEVA. Estos son: a) tasa de eficiencia; b) tasa que denota la carga académica de los docentes; c) tasa que denota la proporción de recursos académicos destinados a la investigación; d) tasa que denota la distribución de la matrícula en las áreas de conocimiento; y e) tasa de atención prioritaria a licenciatura y posgrado, en relación al nivel de preparatoria. A cada indicador se le da un peso específico.

El conjunto de indicadores representa el 40% de la evaluación; el 60% restante, corresponde a la evaluación efectuada por el Grupo Técnico.

Sólo las instituciones que obtuvieran más del 60% de la suma de ambas evaluaciones, reunirían las condiciones estipuladas por el Estatuto.

Criterios para el ingreso de instituciones a la Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES).³²

La FIMPES ha fijado, entre sus principales objetivos los siguientes: a) estudiar problemas educativos y proponer soluciones para mejorar la calidad de las instituciones que la conforman; b) desarrollar sistemas de evaluación que permitan a las universidades detectar sus avances y sus limitaciones para mejorar sus servicios y lograr un alto nivel de calidad; c) fomentar la calidad de los servicios educativos de sus afiliadas; d) garantizar las condiciones de calidad en el subsistema de instituciones particulares de educación superior, asociadas.

32 Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FIMPES), Sistema para el ingreso y la permanencia: Comisión de docencia y supervisión académica. Subcomisión de indicadores, México, Universidad del Valle de México, Mimeo, s/f.

Para el ingreso y permanencia de instituciones a la FIMPES, se establece un proceso de evaluación, basado en once categorías de análisis. Estas son:

- I. Filosofía institucional
- II. Propósitos, planeación y efectividad
- III. Normatividad, gobierno y administración
- IV. Programas educativos
- V. Personal académico
- VI. Estudiantes
- VII. Personal administrativo, de servicio, técnico y de apoyo
- VIII. Apoyos académicos
- IX. Servicios estudiantiles
- X. Recursos físicos
- XI. Recursos financieros.

Cada una de estas categorías tiene un determinado número de indicadores, algunos de carácter cuantitativo y otros de carácter cualitativo, que permiten derivar juicios de valor sobre la situación institucional, en relación a los parámetros establecidos por esta asociación.

El proceso de evaluación que involucra el análisis de estas categorías implica la realización de un autoestudio, bajo la responsabilidad de cada institución, con el apoyo de la FIMPES. Por sus características y naturaleza, es conveniente que esta evaluación sea aplicada de modo permanente en cada institución. Los resultados de la evaluación institucional pueden constituir un valioso insumo para retroalimentar el mejoramiento de la calidad de los servicios educativos y, de este modo, mantener los requisitos de membresía en la FIMPES.

Como puede observarse, el establecimiento de requisitos de ingreso a estas asociaciones representa una forma de evaluación institucional, y la pertenencia a la asociación significa, para las instituciones aceptadas, cierto reconocimiento y prestigio.

Evaluación institucional con objeto de asignación de recursos

Existe también un procedimiento de evaluación de proyectos y programas institucionales que tienen como finalidad otorgar recursos extraordinarios para el mejoramiento de la calidad de ciertas acciones académicas. Este procedimiento se aplica en organismos gubernamentales, como SEP y CONACyT, que impulsan la transformación académica de las IES.

a) El Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT) El CONACyT ha establecido criterios específicos para clasificar los programas de posgrado que se imparten en las IES, y establecer criterios de reconocimiento como programas de estudios de excelencia. Esta clasificación se hace con el fin de brindar apoyo económico a los programas que cubran las exigencias establecida en dichos criterios.

Para este propósito, el CONACyT establece la valoración de cinco criterios básicos, algunos de los cuales se dividen a su vez en indicadores específicos. Estos criterios son:

- a) Situación de la planta académica
- b) Situación del posgrado
- c) Existencia de líneas de investigación y desarrollo de proyectos
- d) Características del posgrado
- e) Vinculación con el sector productivo

La calificación que el CONACyT otorga a los programas de posgrado tiene una connotación de acreditación de los mismos como programas de estudio de excelencia, e indirectamente, de reconocimiento social y concesión de cierto nivel de prestigio a las instituciones que los imparten.

b) Fondo para la Modernización de la Educación Superior (FOMES)

De acuerdo a lo expuesto por la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica, el mencionado Fondo constituye una modalidad alternativa de financiamiento público. A diferencia del subsidio ordinario cuya asignación se ha basado en lo otorgado a cada universidad el año anterior más las correspondientes compensaciones derivadas de los índices de inflación anual, de los incrementos salariales y de apoyos puntuales para el crecimiento institucional, los recursos extraordinarios provenientes de FOMES no son regularizables. Esto es, la asignación de recursos FOMES en un año dado no determina o influye per se en la cantidad a ser otorgada en años subsecuentes.

El propósito fundamental del Fondo es inducir, apoyar y estimular aquellas estrategias y proyectos que por su naturaleza y objetivos tienden a transformar la estructura y los procesos de desarrollo de las universidades, con el fin de que respondan con mayor nivel de calidad a los grandes retos del país, en materia de formación de recursos humanos calificados y de desarrollo científico, tecnológico y humanístico. El beneficio social que persigue el Estado a través de este Fondo, es contar con instituciones educativas modernas, de alta calidad académica y de mayor pertinencia social.

Una condición esencial para que las Instituciones de Educación Superior puedan llevar a cabo procesos de transformación institucional, es que tengan claridad sobre su situación prevaecente, sobre lo que aspiran ser, así como interés genuino y capacidad organizativa para el cambio. Por tanto, la asignación de recursos FOMES se orientó a apoyar proyectos que estuvieran sólidamente sustentados, que fueran factibles y que implicaran compromisos concretos de reordenamiento. Para evaluar los proyectos de desarrollo académico propuesto por las IES, desde 1991 y hasta 1993, la SESIC consideró cinco criterios generales, con sus respectivos indicadores:

- a) Búsqueda de la excelencia académica
- b) Fortalecimiento de la pertinencia social

- c) Orientación evidente hacia el mejoramiento institucional
- d) Alto nivel de calidad en el desempeño institucional
- e) Factibilidad técnica de los proyectos

Los proyectos deben ser presentados dentro de 10 grandes líneas prioritarias que fueron asumidos por la CONPES en el Programa Nacional de Modernización:

- a) Actualización curricular y mejoramiento de la formación de profesionales.
- b) Formación de personal académico (profesores e investigadores).
- c) Revisión y readecuación de la oferta educativa (licenciaturas y posgrados).
- d) Fortalecimiento de la identidad institucional mediante programas de prestigio nacional e internacional.
- e) Actualización de la infraestructura para la docencia y la investigación.
- f) Reordenación y simplificación de la administración y la normatividad.
- g) Mejoramiento del sistema institucional de información y evaluación y planeación.
- h) Diversificación de las fuentes de financiamiento.
- i) Impulso a la vinculación con los sectores social y productivo.

Cada uno de los proyectos es presentado por las IES públicas en un formato especial, para ser considerado por la Subsecretaría de Educación Superior e Investigación Científica de la SEP. Un grupo externo de evaluadores realiza la tarea de análisis y evaluación de los proyectos, siguiendo los criterios e indicadores señalados anteriormente.

Como puede observarse, esta tarea, si bien correspondió a una evaluación de proyectos específicos con el fin de otorgar financiamiento adicional al presupuesto que el Estado asigna a las universidades públicas, de manera indirecta constituye un procedimiento de acreditación institucional, que se sustenta en el reconocimiento de los esfuerzos emprendidos por las universidades públicas para promover su desarrollo.

De 1990 a 1993 se otorgó a las Instituciones de Educación Superior aproximadamente 587 millones de nuevos pesos, constantes de 1990 (177 millones de dólares). La línea que absorbió más recursos fue la de actualización de la infraestructura para la docencia y la investigación: 53%, es decir, 308 millones de nuevos pesos (93 millones de dólares).

III. CONSIDERACIONES GENERALES Y PERSPECTIVAS A FUTURO³³

El papel esencial de los procesos de evaluación de la educación superior y de la acreditación institucional en México, es establecer "estándares académicos" que garanticen la alta calidad de los servicios del sistema educativo; para lograrlo, la determinación de los estándares deberá considerar las necesidades de desarrollo de conocimientos, habilidades y destrezas requeridas para la formación profesional-integral de los sujetos, a fin de que éstos puedan ser capaces de satisfacer las exigencias de transformación del contexto.

33 Pallán Figueroa, Carlos, "Escolaridad, fuerza de trabajo y universidad, frente al Tratado de Libre Comercio", en G. Guevara Niebla y N. García Canclini, La educación y la cultura ante el Tratado de Libre Comercio, México, Nueva Imagen, 1992, pp. 72-94

Consecuentemente, consideramos que la conformación de los sistemas de evaluación de la educación superior y de acreditación institucional, con carácter nacional, deberá responder a las exigencias impuestas por las circunstancias de desarrollo del sistema educativo mexicano. En este contexto, los criterios fundamentales de evaluación y de "acreditación institucional" deberán desprenderse de los lineamientos generales de la política educativa nacional y de los objetivos particulares de desarrollo de cada una de las IES públicas.

De esta forma, convendrá que los procesos de evaluación y acreditación de las Instituciones de Educación Superior en México, se establezcan mediante un esquema de criterios y de elementos de juicio que determinen estándares y niveles de calidad adecuados a la realidad del país y a sus metas, en materia de formación de recursos humanos altamente calificados y en lo que respecta a desarrollo científico y tecnológico.

En el caso concreto del proceso de la acreditación de las IES públicas y de sus programas en el contexto mexicano, sería deseable que este proceso se integre a partir del reconocimiento de un conjunto de políticas y de acciones congruentes con las necesidades de desarrollo del país; acciones que respondan a una estrategia realista para el mejoramiento de la calidad de la educación superior en México. Tanto diferentes características y objetivos de los subsistemas de educación superior del país, y las particularidades de desarrollo de cada una de las instituciones.

Es importante destacar que la acreditación "mecánica", aplicada con estándares de alta exigencia, en la que se pretenden implantar modelos ajenos a la realidad nacional, marginaría a una gran mayoría de IES en el país; las cuales no presentarían las condiciones idóneas para obtener el correspondiente reconocimiento que avalara su acreditación como instituciones de consolidado desarrollo. Por eso, será importante que la acreditación esté precedida por una estrategia que contemple un sinnúmero de acciones para elevar el nivel académico, particularmente de las instituciones que reportan bajos niveles de desarrollo. El proceso de acreditación de las IES mexicanas, dentro del sistema propuesto, deberá sustentarse en múltiples trabajos de investigación que analicen la realidad contextual e institucional. Al mismo tiempo, este proceso deberá apoyarse en un vasto sistema de información computarizada, que pueda ser compartido por las instituciones y organismos interesados en conocer la situación de las casas de estudios superiores.

Un factor que deberá tomarse en cuenta en el proceso de acreditación institucional es la vinculación de las IES con el sector social y productivo y su contribución a la satisfacción de las necesidades sociales. De este modo, se daría mayor importancia a la naturaleza de servicio social de las funciones institucionales (eficacia externa), en lugar de privilegiar la aplicación de criterios para valorar la eficiencia interna de la IES.

Por otra parte, considerando las perspectivas a futuro que son previsibles en el contexto de un nuevo marco de relaciones de intercambio comercial y cultural como se proyecta con la puesta en marcha del Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Estados Unidos, Canadá y México, los procesos de evaluación y acreditación de la calidad de la educación superior mexicana y de sus instituciones cobran gran importancia. Esta importancia se reconoce no sólo por el hecho de que los procesos de formación de profesionales y de impulso al desarrollo de la ciencia y la tecnología promovidos por Instituciones de

Educación Superior mexicanas deban mostrar, ante otros países e instituciones extranjeras, garantías de los continuos esfuerzos de superación y logro de más altos niveles de calidad de las acciones realizadas para contribuir al desarrollo económico, social y cultural del país; sino también como ejercicios a través de los cuales se obtendrán elementos de juicio que contribuyan a reconstruir las estrategias de superación académica en las IES. Tales estrategias tendrán que estar orientadas a desarrollar competencias equiparables, o complementarias, a las que presentan los profesionales de los otros países involucrados en este nuevo contexto de intercambio.

Las diferencias en términos de tamaño de territorio, de población, de los grados de desarrollo de las economías y de las culturas en cada uno de los países signatarios de este tratado, serán elementos de peso que limiten el proceso de cambio y la participación de los beneficios del mismo en términos igualitarios, para cada una de las naciones involucradas. Un elemento que permite comparar los grados de desarrollo entre los países participantes en el TLC es el nivel de la actividad económica de cada país en un año (PNB). Así, tendremos que "la economía mexicana es inferior, en casi dos veces y media, que la de Canadá y 27 veces menor que la norteamericana" (Pallán, 1992: 73). Otro elemento de comparación importante es la distribución de la población que constituye la fuerza laboral, según su nivel de escolaridad, en los tres países. Mientras que en los Estados Unidos el 35.6% de la fuerza laboral cuenta con estudios superiores y en Canadá esta proporción es del 35.9%, México solo cuenta con el 5.2% de su fuerza laboral con este nivel de estudios. Mientras que en los dos primeros países no se registra fuerza laboral sin estudios, en México esta población representa el 27% (Op. Cit.: 76-77). Otro dato interesante a comparar es que en Estados Unidos y Canadá la proporción del PIB destinada al gasto educativo se aproxima al 8%, en México se ha destinado menos del 4%, en los últimos años.

Ante condiciones tan desventajosas para México, como las descritas, se ha analizado la necesidad de que el sistema educativo en su conjunto impulse transformaciones sustanciales que le permitan enfrentar la compleja problemática de las nuevas condiciones que impone la suscripción de este tratado, en particular, y el proceso de globalización de la economía, en general. En este sentido, las IES mexicanas tienen una responsabilidad y un papel preponderante que cumplir, ya que éstas se encargan de especializar y dar la más alta calificación a la fuerza de trabajo profesional. Esta tarea implica la asunción del compromiso, por parte de las IES, de garantizar mayor capacitación, y mayor especialización y superación profesional, para ofrecer amplias oportunidades de participación efectiva de la población, de los beneficios que prometen estrategias de desarrollo como la que se instrumentará a corto plazo entre los mencionados países. En este sentido, la experiencia que en materia de evaluación y acreditación acumulen las IES mexicanas, podrá constituir un importante precedente que contribuya a aportar elementos críticos e innovadores en la aplicación de procesos semejantes en las IES latinoamericanas.

III.4. ORGANISMOS ACREDITADORES DE PROGRAMAS ACADÉMICOS DE NIVEL SUPERIOR

La sociedad mexicana vive cambios trascendentales, para estar en consonancia con los cuales se requiere que los procesos sociales se realicen con eficacia, eficiencia, efectividad y calidad. La educación superior se inscribe plenamente en tal dinamismo.³⁴

El Consejo para la Acreditación de la Educación Superior A. C. (COPAES) busca contribuir, con su trabajo de evaluación y reconocimiento de organismos acreditadores, a que las instituciones de educación superior ofrezcan educación de calidad, y operen con procesos de gestión eficientes y eficaces en su quehacer cotidiano que garanticen el desarrollo de procesos confiables y permanentes para el mejoramiento de los programas y de la educación superior.

El Consejo para la Acreditación de la Educación Superior es una asociación Civil facultada por la Secretaría de Educación Pública (SEP) para conferir reconocimiento formal a organismos acreditadores, nacionales o extranjeros, que promuevan la calidad y el mejoramiento de los programas académicos que ofrecen instituciones educativas de nivel superior, públicas o privadas en México. Es la instancia encargada de regular los procesos de acreditación y garantizar que en ellos se apliquen procedimientos de carácter integral y equiparables.

La acreditación de programas académicos, como un medio para reconocer y asegurar la calidad de la educación superior, tiene su antecedente inmediato en los procesos de evaluación que adquirieron importancia creciente en el mundo a partir de los años ochenta. Ello se ha manifestado en políticas y programas emprendidos por gobiernos de todo el orbe, apoyados por organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), entre otras.

En México, la evaluación se institucionalizó con el Programa para la Modernización Educativa 1989-1994, en el que el concepto de modernización de la educación se concibe en términos de calidad, eficiencia, cobertura e innovación de la misma. En este programa se incorporó, como una acción fundamental, la de impulsar la mejora de la calidad de la educación superior a través de procesos de evaluación interna y externa de las instituciones. Para avanzar en el logro de este objetivo, la Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior (CONPES) creó en 1989 la Comisión Nacional de Evaluación de la Educación Superior (CONAEVA), la cual ha fomentado desde entonces la autoevaluación de las instituciones que forman parte del subsistema público universitario.

Para promover la evaluación externa, la CONPES creó en 1991 los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), destinados a realizar evaluación diagnóstica y acreditación de programas académicos, así como de las funciones de administración y gestión, y de difusión y extensión de la cultura de las instituciones de educación superior.

³⁴ Copaes "manual del procedimiento para el reconocimiento de organismos acreditadores de programas académicos de nivel superior"

Los Comités que fueron instituidos son: Ciencias Agropecuarias, Ciencias Naturales y Exactas, Ciencias de la Salud, Ciencias Sociales y Administrativas, Ingeniería y Tecnología, Administración y Gestión Institucional, Educación y Humanidades, Arquitectura, Diseño y Urbanismo y el de Difusión y Extensión de la Cultura. Al 30 de abril de 2001, los CIEES habían evaluado 1997 programas académicos y 701 se encontraban en proceso.

Paralelamente, a lo largo de la década pasada, surgieron diversas organizaciones especializadas que han efectuado procesos de acreditación de programas académicos, pero de las cuales no existe todavía un registro ni tampoco un mecanismo nacional que las regule, mediante un conjunto de lineamientos que permita la aplicación de procedimientos homólogos para la acreditación, y de un marco general básico de evaluación para reconocer la calidad de los programas académicos.

Para incidir sobre la problemática anterior, la Asamblea General de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) acordó en 1997 impulsar la creación, por parte de la CONPES, de un organismo no gubernamental cuyo propósito fuera regular los procesos de acreditación, y que diera certeza de la capacidad técnica y operativa de las organizaciones dedicadas a la acreditación de programas académicos.

Por su parte, la sociedad civil demandaba la fundación de un organismo que garantizara la operación de procesos confiables, oportunos y permanentes para el mejoramiento de la calidad de la educación superior, el cual fue instituido formalmente el 24 de octubre de 2000, después de realizar un amplio proceso de análisis de su estructura, composición y funciones, con la denominación de Consejo para la Acreditación de la Educación Superior, A. C. (COPAES).

La labor de reconocimiento de organizaciones acreditadoras por parte del COPAES no nace como una estrategia sobrepuesta a las que operan en el ámbito de la educación superior, sino que está en estrecha relación con las funciones que desarrollan las autoridades educativas, los organismos profesionales y académicos y con las instituciones de educación superior, tanto públicas como particulares.

El COPAES es la instancia reconocida por el Gobierno Federal, a través de la SEP, para conferir reconocimiento formal a organizaciones cuyo fin sea acreditar programas académicos de educación superior que ofrezcan instituciones públicas y particulares, previa valoración de su capacidad organizativa, técnica y operativa, de sus marcos de evaluación para la acreditación de programas académicos, de la administración de sus procedimientos y de la imparcialidad de los mismos.

El reconocimiento que el COPAES otorga permite la regulación de los organismos acreditadores y los procesos de acreditación en las diversas áreas del conocimiento, para evitar posibles conflictos de intereses e informar a la sociedad sobre la calidad de un programa de estudios de nivel superior, particularmente a los posibles alumnos, los padres de familia y empleadores.

El COPAES es una asociación civil cuya misión es contribuir al aseguramiento de la calidad de los programas académicos de nivel superior que ofrecen las instituciones públicas y particulares de México, mediante el reconocimiento formal de organismos acreditadores de programas académicos que demuestren la idoneidad, calidad y confiabilidad de sus

procesos y resultados, y que desarrollen sus funciones con base en los Lineamientos para el Reconocimiento y el Marco General para los Procesos de Acreditación de Programas Académicos, establecidos por el mismo Consejo.

El Consejo tiene el objetivo general de fungir como una instancia reconocida por el Gobierno Federal para conferir reconocimiento formal a organizaciones cuyo fin sea acreditar programas académicos de educación superior que se ofrezcan en instituciones públicas y particulares.

1. Promover la superación constante de los umbrales de calidad de los programas de educación superior, mediante el desarrollo de procesos de acreditación eficaces y confiables.
2. Reconocer formalmente a las organizaciones acreditadoras de programas académicos de educación superior que lo soliciten, previa evaluación de sus capacidades, procedimientos e imparcialidad.
3. Cooperar con las autoridades educativas en su propósito de elevar y asegurar la calidad de la educación superior.
4. Proveer información a la sociedad sobre indicadores de la calidad de la educación superior.

El COPAES asume su función de contribuir al aseguramiento de la calidad de los programas de educación superior, orientando sus acciones de acuerdo con los siguientes principios:

- . Prestar servicios a la sociedad sin fines de lucro.
- . Respetar el marco jurídico de los organismos acreditadores reconocidos formalmente por el Consejo.

- . Garantizar que los organismos acreditadores, en el desarrollo de los procesos de acreditación, respetarán y preservarán la naturaleza y régimen jurídico de las instituciones de educación superior.
- . Regirse estrictamente por criterios académicos.
- . Conducirse con imparcialidad y escrupuloso sentido ético.
- . Ser objetivo en el análisis y verificación de su objeto de acción.
- . Proceder colegiadamente en la toma de decisiones y emisión de dictámenes.
- . Hacer transparentes sus fines, metodología, procesos y productos, así como su administración y fuentes de financiamiento.
- . Contribuir al aseguramiento de la confianza en la rectitud de sus procedimientos y resultados.
- . Informar a la sociedad sobre los organismos acreditadores reconocidos formalmente, así como los programas académicos acreditados por éstos.

Las funciones del COPAES son:

Elaborar lineamientos y criterios para reconocer formalmente a las organizaciones acreditadoras de programas académicos.

Formular un marco general para los procesos de acreditación de programas académicos.

Evaluar formalmente a las organizaciones que soliciten reconocimiento como organismo acreditador de programas académicos.

Hacer pública la relación de organismos acreditadores reconocidos por el Consejo.

Propiciar un mejor conocimiento de la educación superior mediante la difusión de los casos positivos de acreditación, con el propósito de orientar a la sociedad sobre la calidad de los programas de educación superior.

Supervisar que los criterios y procedimientos que empleen los organismos acreditadores, reconocidos por el Consejo, tengan rigor académico e imparcialidad.

Dar seguimiento a las actividades de los organismos acreditadores reconocidos por el Consejo.

A solicitud de las partes, intervenir como mediador de buena fe en controversias entre los organismos acreditadores reconocidos y las instituciones de educación superior.

Propiciar la coordinación, cooperación y complementación de los organismos acreditadores reconocidos.

Fomentar la creación y consolidación de organizaciones acreditadoras de programas académicos, a fin de cubrir debidamente las diversas disciplinas, profesiones y áreas del conocimiento.

Celebrar convenios con las autoridades educativas federales y estatales para los fines propios del Consejo.

Establecer contacto con organismos análogos de otros países para intercambiar experiencias.

INTEGRACIÓN

El COPAES es una asociación que estará integrada en todo tiempo por personas morales, públicas o privadas, de nacionalidad mexicana. Los asociados constituyentes son:

Secretaría de Educación Pública (SEP).

Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior de la República Mexicana, A. C. (ANUIES).

Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior, A. C. (FIMPES).

Federación de Colegios y Asociaciones de Médicos Veterinarios Zootecnistas de México, A.C.

Colegio de Ingenieros Civiles de México, A. C.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos, A. C.

Barra Mexicana, Colegio de Abogados, A. C.

Academia Mexicana de Ciencias, A. C.

Academia Nacional de Medicina de México, A. C.

Academia Nacional de Ingeniería, A. C.

Los órganos de gobierno del COPAES son:

La Asamblea General, órgano supremo de gobierno, compuesta por un representante de cada uno de los asociados, todos con derecho a voz y voto, y

La Dirección General, representante legal de la Asociación, encargada de cumplir y hacer cumplir la normativa del COPAES y la coordinación de los trabajos técnicos, académicos y administrativos del mismo.

La Dirección General propondrá a la Asamblea General la instalación de órganos técnicos integrados de acuerdo con grandes áreas del conocimiento, en los que participen representantes de autoridades educativas, de colegios de profesionistas y academias y personal especializado de alto nivel en las áreas respectivas y de amplio reconocimiento de sus méritos entre la comunidad nacional.

Los órganos técnicos deberán elaborar los lineamientos y criterios destinados a formular los marcos para los procesos de acreditación de programas académicos de educación superior en sus respectivas áreas de competencia, mismos que serán acordes con los del Marco General para los Procesos de Acreditación de Programas Académicos de Nivel Superior del Consejo.

Los organismos acreditadores reconocidos formalmente por el COPAES son aquellas que llevan a cabo la acreditación de programas académicos de los niveles educativos de técnico superior universitario, profesional asociado, licenciatura, especialización, maestría y doctorado, en una o más áreas o subáreas del conocimiento.

Las áreas del conocimiento consideradas¹ se enlistan a continuación aunque, debido al avance y dinamismo del conocimiento, se podrán reconocer organismos cuyo objetivo sea la acreditación de programas académicos no previstas, o producto de combinaciones entre ellas:

Agricultura, silvicultura y pesca,
Arquitectura y construcción,
Artes,
Ciencias de la vida,
Ciencias físicas,
Ciencias sociales y del comportamiento,
Derecho,
Enseñanza comercial y administración,
Humanidades,
Industria y producción, Ingeniería y profesiones afines,
Matemáticas y estadística,
Medicina,
Periodismo e información,
Protección del medio ambiente,
Servicios de seguridad,

Servicios de transporte,
Servicios personales,
Servicios sociales,
Veterinaria e
Informática

Cuando en un área del conocimiento no existan organismos acreditadores de programas académicos, reconocidos por el COPAES, éste fomentará la integración de los organismos correspondientes.

ORGANISMOS ACREDITADORES EN MEXICO RECONOCIDOS POR COPAES

1. Consejo Mexicano para la Acreditación de Programas de Diseño, A.C. (COMAPROD)
2. Consejo Nacional de Enseñanza y del Ejercicio Profesional de las Ciencias Químicas, A.C. (CONAECQ)
3. Consejo Nacional para la Calidad de la Educación Turística, A.C. (CONAET)
4. Asociación para la Acreditación y Certificación de Ciencias Sociales, A. C. (ACCECISO)
5. Consejo Mexicano de Acreditación y Certificación de la Enfermería, A. C. (COMACE)
6. Consejo de Acreditación de la Enseñanza en la Contaduría y Administración, A.C. (CACECA).
7. Consejo Nacional de Educación Odontológica, A.C. (CONAEDO)
8. Consejo Nacional de Acreditación en Informática y Computación (CONAIC)
9. Asociación Nacional de Profesionales del Mar, A.C. (ANPROMAR)
10. Comité Mexicano de Acreditación de la Educación Agronómica, A.C. (COMEAA)
11. Consejo Mexicano de Acreditación de la Enseñanza de la Arquitectura, A.C.(COMAEA)
12. Consejo Nacional para la Enseñanza e Investigación en Psicología, A.C. (CNEIP)
13. Consejo de Acreditación de la Enseñanza de la Ingeniería, A.C. (CACEI)
14. Consejo Nacional de Educación de la Medicina Veterinaria y Zootecnia, A.C.(CONEVET)
15. Consejo Mexicano para la Acreditación de la Educación Médica, A.C. (COMAEM)
16. Consejo Nacional para la Acreditación de la Ciencia Económica A.C.(CONACE)
17. Consejo Nacional para la Calidad de Programas Educativos en Nutriología, A.C. (CONCAPREN)
18. Consejo Mexicano para la Acreditación de la Educación Farmacéutica, A. C. (COMAEF)
19. Consejo Nacional para la Acreditación de la Educación Superior en Derecho, A.C. (CONFEDE)
20. Consejo para la Acreditación de la Enseñanza del Derecho A.C. (CONAED)
21. Comité para la Acreditación de la Licenciatura en Biología, A.C. (CACEB)
22. Consejo Mexicano para la Acreditación de la Enseñanza de la Cultura de la Actividad Física, A. C. (COMACAF)
23. Consejo para la Acreditación de la Comunicación, A. C. (CONAC)
24. Comité para la Evaluación de Programas de Pedagogía y Educación, A.C. (CEPPE)
25. Consejo para la Acreditación de la Educación Superior de las Artes, A.C. (CANESA)
26. Consejo para la Acreditación de Programas Educativos en Humanidades, A.C. (COAPEHUM)

III.5. LA CERTIFICACION DE LOS SERVICIOS EDUCATIVOS.

La evaluación de la calidad de los servicios es una práctica relativamente reciente en el país, debido a las nuevas formas de gestión de las políticas públicas; los procedimientos gerenciales preconizados por la moderna administración sugieren en la práctica verificar, por medio de investigaciones, basadas en metodologías científicas, el grado de satisfacción de los usuarios con relación a la calidad de los servicios. Esta nueva postura gerencial reconoce que la evaluación constituye una importante herramienta para la introducción de mejoras en la calidad de la gestión.³⁵

Por otro lado, es importante resaltar que calidad en servicios es un concepto abstracto y evasivo, objeto de innumerables estudios e investigaciones. Contribuye para aclarar este concepto y afirma que la calidad en servicios está estrechamente relacionada con la expectativa y satisfacción del usuario, constituyéndose esta última en la reacción emocional y personal al servicio por parte del usuario.

Claramente, hay una estrecha interrelación entre los conceptos y la calidad del servicio que sirve como antecedente a la satisfacción del usuario. Gran parte de la literatura en el área es unánime en afirmar que los servicios poseen características propias como la intangibilidad, la simultaneidad y la heterogeneidad, características estas que los diferencian de los productos; así, los métodos de control de calidad que se aplican a la producción de bienes no pueden aplicarse para obtener la calidad de los servicios. Se hizo necesario, entonces, encontrar otros métodos que posibilitaran la adecuada consideración de las características de los servicios en la evaluación de su calidad.

En la búsqueda para desarrollar herramientas analíticas que midieran la calidad del servicio, surgió, en 1985, uno de los primeros trabajos en el tema, denominado SERVQUAL (Service Quality), desarrollado por los investigadores del área de marketing, los profesores Parasuraman, Berry y Zeithaml.³⁶

El SERVQUAL se fundamenta en la teoría de los Gaps, The Gaps models of service quality, la cual explica las diferencias entre las expectativas de los clientes y aquello que ellos realmente obtienen del servicio utilizado. El estudio exploratorio de estos investigadores ha sido considerado una innovación dentro del área de evaluación de servicios y se constituye en la realización de una serie de investigaciones cualitativas (grupos de foco, entrevistas individuales) y cuantitativas (estudios de clientes), realizadas con cuatro grupos de consumidores distintos: bancos, tarjetas de crédito, aseguradoras y servicios de arreglo y manutención.

35 IGAMI, M. P. Z. A avaliação de desempenho na gestão das bibliotecas especializadas nos institutos públicos de pesquisa. São Paulo 2003. Disertación (Maestría) Universidad de São Paulo

36 ZEITHAML, V. A; PARASURAMAN, A; BERRY, L. Calidad total en la gestion de servicios. Madrid: Diaz de Santos, 1993

Hasta 1996, el SERVQUAL, según Nitecki³⁷, ya había sido descrito en más de 100 artículos y había sido tema de doctorado de más de 20 tesis. Se ha aplicado el modelo en diferentes segmentos de empresas, bancos e industrias, bien como en servicios de profesionales (dentistas, abogados, médicos). Sin embargo, su aplicabilidad en el área de bibliotecas es polémica, aunque la mayor parte de los especialistas en esta área esté de acuerdo con su aplicabilidad, con las modificaciones para cada tipo de biblioteca.

White y Abels (1995)³⁸ comentan que el SERVQUAL es un instrumento de evaluación flexible, amplio y genérico, orientado para una evaluación macro del desempeño de la biblioteca y no para evaluar servicios específicos.

A nivel nacional, se utiliza el SERVIQUAL en bibliotecas universitarias desde la década pasada. Este trabajo, aplicado en bibliotecas universitarias de odontología, concluye que el proceso de definición de indicadores de calidad se constituye en estrategia viable que evalúa la calidad de procesos y servicios de información de países en desarrollo y sugiere la realización de nuevos trabajos que involucren diferentes áreas del conocimiento.

A su vez, el trabajo propone un modelo de evaluación continua de calidad de productos y servicios ofrecidos a los clientes del SIBI/USP.

La propuesta sugiere utilizar todavía una de las adaptaciones del SERVQUAL, denominada LIBQUAL+, un proyecto cuyo piloto, en 2001, ha sido desarrollado por un consorcio formado por más de 12 bibliotecas americanas en conjunto con la Association of Research Libraries (ARL).

El modelo del SERVIQUAL se fundamenta en la premisa de que todos los usuarios de servicios poseen una expectativa de calidad del servicio que se les oferta. La diferencia entre la expectativa y la percepción es denominada gap (falla), en la cual reside la oportunidad para la mejoría del servicio. Después de años de refinamiento de su escala, el SERVQUAL utiliza actualmente cinco dimensiones de abordajes, destinados a medir la diferencia entre la expectativa del usuario y la satisfacción con el servicio usufructuado, así caracterizados:

- a) Agilidad en el atención - servicios ejecutados con rapidez
- b) Confiabilidad, empleados con conocimiento y capacidad para ejecución de los servicios
- c) Calidad en el atención - atención personalizado, empeño en atender las necesidades del usuario
- d) Instalaciones físicas y ambientes adecuados
- e) Garantía de servicios - estos son suministrados con calidad ya por primera vez

37 NITECKI, D. A. Changing the concept and measure of service quality in academic libraries. En: J. Acad. Librarianship, v. 22 p. 181-190, 1996

38 WHITE, M. D.; ABELS, E. G. measuring service quality in special libraries: lessons from service marketing. En: Special Libr., v.86, n.1, p.36-45, 1995

En el ambiente bibliotecario, el SERVQUAL busca identificar la diferencia (gap) entre la expectativa del usuario con relación a la calidad de un servicio y su opinión con relación a los servicios ofrecidos por la biblioteca (Cook y Thompson, 2000); de esta manera, por ejemplo, si un determinado usuario atribuye una nota 6,46 como si fuera la expectativa de calidad de un determinado servicio y atribuye una nota 5,83 para aquello que él realmente percibe del mismo servicio, eso significa que entre 6,46 y 5,83 existe un espacio de 0,63 para la mejoría de este servicio y se actúa directamente en el "gap" identificado. La unidad prestadora de servicios obtendría, por medio de una escala preestablecida, un nivel x de satisfacción de sus usuarios que puede, de esta forma, planear o reorientar sus actividades para que, en un determinado período de tiempo, pudiera alcanzar un nivel z de satisfacción de sus usuarios.

CAPITULO IV

SISTEMA DE GESTION DE CALIDAD (ISO 9000)

IV. 1. NORMA ISO 9000

Después de la derrota del imperio japonés durante la segunda guerra mundial, la economía del país asiático había quedado fracturada y retrasada con respecto a Occidente. W. Edward Deming, teórico de la administración empresarial, empezaba a desarrollar nuevas formas de asumir la gestión de las organizaciones desde herramientas de control en la producción hasta en la filosofía misma hacia las personas que componían esas organizaciones.

Cuando Japón pone en ejecución las teorías de Deming, se experimenta un desarrollo económico importante, auge que ha dominado importantes aspectos de la economía, hasta la actualidad. En forma paralela, despuntaron teóricos o “gurús” de la calidad, de entre los que destacan el ya mencionado Edward Deming, Joseph M. Juran, Kaoru Ishikawa, Armand Feigenbaum, Philip Crosby y Genichi Taguchi. Los gobiernos tampoco se han quedado atrás y ya han establecido Premios Nacionales de Calidad; sólo por mencionar algunos: Shingo Prize (EUA), Malcom Baldrige (EUA), Premio Deming (Japón), EFQM (Europa), Premio Nacional de Calidad (México), Premio Iberoamericano a la Calidad (con sede en Portugal).

Si bien el significado literal de la calidad en la gestión nos remita a la idea de hacer bien las cosas a la primera, hay diversas técnicas y puntos de vista que muchos teóricos han desarrollado para completar el concepto en lo que consideran la mejor manera de gestionar. Lejos de excluirse, las aportaciones se complementan. Y todo ello ha llegado a conformar lo que ahora es conocido como la gestión de calidad.

En la actualidad se defiende un modelo de gestión basado en buscar la calidad y asegurarla controlando de modo sistemático todos los procesos que influyen en su logro. No es una moda, sino un modelo organizativo que incorpora muchos años de experiencia: marketing, planificación, dirección por objetivos, controles de costos, evaluación, análisis funcional. ... A esto se le ha llamado ‘Gestión de Calidad’, y se convierte en una filosofía de compromiso para la mejora continuada de cada aspecto de la actividad desarrollada, y una orientación a la satisfacción del cliente.³⁹

La gestión de calidad se convierte en una filosofía organizacional donde siempre debe estar presente la evaluación, ésta última nos permitirá identificar debilidades y fortalezas de la gestión actual, para poder diseñar estrategias de preferencia preventivas para convertir las debilidades en fortalezas y obtener parámetros de eficiencia que nos permitan alcanzar la calidad en plazos más cortos.

³⁹ Gómez Hernández, J.A. Gestión de bibliotecas. Murcia : DM, 2002. p. 6

Además debe de entenderse que la gestión de calidad y la evaluación son un proceso constante, algo que es responsabilidad de todos los miembros, supone una actitud asertiva ante los errores, que se han de prevenir o solucionar y no ocultar o aplazar. “la gestión de una biblioteca universitaria se debe evaluar para comprobar su rendimiento. De esta manera se podrá conocer la eficacia de los servicios y la marcha general de la biblioteca”.⁴⁰

Un sistema de gestión de calidad debe:

1. Conseguir y mantener la calidad en los productos y servicios, y en los procesos para conseguirlos.
2. Ofrecer la seguridad de que se obtiene, tanto a la dirección como a los usuarios.
3. Mejorar la productividad, la eficacia y reducir costos.

Principios de la Gestión de la Calidad.

Estos principios se han desarrollado con la intención de que la alta dirección pueda utilizarlos para liderar la organización hacia la mejora del desempeño de la misma. El uso exitoso de los ocho principios de gestión de la calidad otorgarán múltiples beneficios, tales como mejoras en la rentabilidad, la creación de valor y el incremento de la estabilidad en esta empresa, lo mismo que requerirá del esfuerzo y compromiso con el trabajo y con el principal objetivo de mejorar continuamente la satisfacción de los clientes y de aumentar constantemente sus expectativas.

Los ocho principios están definidos en la Norma UNE-EN ISO 9000, Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario, y en la Norma UNE-EN ISO 9004, Sistemas de gestión de la calidad – Directrices para la mejora del desempeño.

En relación con el desempeño global de la Organización, pueden tener impacto sobre: La fidelidad del Cliente. La reiteración de negocios y referencia o recomendación de la Organización.

A pesar de que cada principio tiene utilidad por sí solo, es conveniente que éstos se apliquen de forma integral como un todo en donde existe una relación de causa efecto entre los 8 principios, todos con el propósito de satisfacer las necesidades del Cliente y cumplir el propósito de la organización.

Principio 1 - Organización orientada al Cliente

Las organizaciones dependen de sus clientes, y por lo tanto deben comprender sus necesidades actuales y futuras, cumplir con sus requerimientos y esforzarse por exceder sus expectativas.

40 Merlo Vega, José Antonio. Fundamentos de gestión de bibliotecas universitarias. En: Boletín de la Asociación Española de Archiveros, Bibliotecarios, Museólogos y Documentalistas. v.49, no.2, abril-junio 1998. p. 285

Principio 2 - Liderazgo

Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la Administración de la Organización. Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la Organización.

Principio 3 - Participación del personal

El personal en todos los niveles, es la esencia de una Organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de esta. Esto implica que la dirección debería mejorar tanto la eficacia como la eficiencia de la Organización, incluyendo el sistema de gestión de la calidad, mediante la participación y el apoyo de las personas.

Principio 4 - Enfoque basado en procesos

Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso. Esto implica cualquier actividad, o conjunto de actividades, que utiliza recursos para transformar entradas en salidas, esto puede considerarse como un proceso.

Para que las organizaciones operen de manera eficaz, tienen que identificar y gestionar numerosos procesos interrelacionados y que interactúan. A menudo la salida de un proceso forma directamente la entrada del siguiente proceso. La identificación y gestión sistemática de los procesos empleados en la organización y en particular la interacción entre tales procesos se conoce como "enfoque basado en procesos".

Promover la adopción de un enfoque basado en procesos para el desarrollo, implementación y mejora de la eficacia y eficiencia de un sistema de gestión de la calidad, con el fin de alcanzar la satisfacción de las partes interesadas mediante el cumplimiento de sus requisitos.

La aplicación de un sistema de procesos dentro de la Organización, junto con la identificación e interacciones entre estos procesos, así como su gestión puede denominarse como "enfoque basado en procesos".

Una ventaja del enfoque basado en procesos es el control continuo que proporciona sobre los vínculos entre los procesos individuales dentro del propio sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción.

Principio 5 - Enfoque de sistema para la gestión

Identificar, entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema contribuye a la eficacia y eficiencia de una Organización en el logro de sus objetivos.

Principio 6 - Mejora Continua

La mejora continua en el desempeño global de la Organización debería ser un objetivo permanente de ésta.

Principio 7 - Enfoque basado en hechos para la toma de decisión

Las decisiones eficaces se basan en el análisis de los datos y la información.

Principio 8 - Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor Una Organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor.

Normalización.

La norma ISO 9001 es el mejor método de trabajo considerado para mejorar la calidad y satisfacción del consumidor. La versión actual, ha sido adoptada como modelo a seguir para obtener la certificación de calidad. Y es a lo que aspira hoy en día toda empresa competitiva, que quiere no sólo permanecer y sobrevivir en el exigente mercado actual sino sobresalir entre las empresas del sector.

OPORTUNIDADES Y OBSTÁCULOS PARA QUE TENGA ÉXITO EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

El sistema de gestión de calidad debe de evitar la gestión personalista, en la que los bibliotecarios actúan solo por intuición y experiencia. Puede ser que la intuición y la experiencia logren obtener buenos resultados, pero esto lleva a la biblioteca a depender de las personas, cuando estas llegan a faltar la biblioteca se puede paralizar o navegar sin rumbo. Por lo tanto es necesario que existan por escrito planes, políticas, metas y objetivos claros y precisos.

Llevar a cabo un sistema de gestión de calidad es una tarea bastante compleja, hay que romper con inercias y vicios adquiridos a lo largo de muchos años, involucrar a toda la plantilla, implantar formas de trabajo innovadoras, entre otras. Algunos de los factores que posibilitan la implantación exitosa del sistema son los siguientes:

- Liderazgo de la dirección de biblioteca
- Facultar algunas de las decisiones al personal
- Orientarse al usuario. El estudio y satisfacción del usuario nos permitirá conocer y anticipar sus necesidades y expectativas, además es necesario identificarlos, segmentarlos y diferenciarlos, mantener una comunicación constante con ellos, investigar los cambios de necesidades, comunicar sus deseos y necesidades a todo el personal de la biblioteca
- Implicar a todos los recursos humanos en la filosofía de la calidad, a través de información, canales de comunicación ágiles, participación y formación
- Planear con una visión a largo plazo
- Analizar, normalizar, describir y documentar todos los procesos de trabajo
- Evaluar periódicamente la planificación

Los obstáculos que se presentan para la implantación exitosa del sistema son los siguientes:

- La pasividad y falta de visión de los directivos de la organización
- Encontrarse satisfechos con la situación actual de la biblioteca y no percibir la necesidad de mejorar

- Falta de receptividad, afán de protagonismo o incapacidad para asimilar las influencias externas

Implantar un sistema de gestión de calidad tiene costos de inversión, pero su beneficio es grande. “La calidad nos hace ser más competitivos e incrementar la productividad. Además, se ahorra en los costes por fallos, que se reducen, evita la pérdida de imagen o de usuarios”⁴¹

IV.2. LA NORMALIZACIÓN PARA EL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

La normalización es la actividad que establece, con respecto a problemas actuales o potenciales, disposiciones de uso común y continuado, dirigidas a la obtención del nivel óptimo de orden en un contexto dado.⁴²

De acuerdo con ISO es la actividad propia a dar soluciones de aplicación repetitiva, a problemas que provienen esencialmente de las esferas de la ciencia, de la técnica y de la economía con vistas a la obtención del grado óptimo, en un contexto dado. Se manifiesta generalmente por la elaboración, la publicación y la aplicación de las normas.

En particular, esta actividad consiste en la elaboración, difusión y aplicación de normas.

Una norma es un lineamiento por escrito, establecido por consenso y aprobado por un organismo reconocido, que provee, para uso común y repetitivo reglas, directrices o características para actividades o sus resultados. Es la misma solución para un problema que se repite.

Para ISO es una especificación técnica u otro documento accesible al público, establecido con la cooperación y el consenso o aprobación general de todas las partes interesadas - fundado en los resultados conjugados de la ciencia, de la tecnología y de la experiencia con vistas al progreso de la comunidad, y aprobado por un organismo con actividades normativas.

Según el GATT es una especificación técnica aprobada por una institución con actividades de normalización, para su aplicación repetitiva o continua, y cuya observación no es obligatoria.

41 Gómez Hernández.

42 International Organization for Standardization. ISOOnline. URL: <http://www.iso.ch/iso/en/ISOOnline.openpage>

Las normas son lineamientos técnicos con las siguientes características:

- Deben de encontrarse por escrito.
- Contienen especificaciones técnicas de aplicación voluntaria.
- Son elaborados por consenso de las partes interesadas:
 - Fabricantes o productores
 - Administraciones
 - Trabajadores o empleados
 - Usuarios y consumidores
 - Centros de investigación y laboratorios
 - Asociaciones e Instituciones
 - Agentes Sociales, etc.
- Están basados en los resultados de la experiencia y el desarrollo tecnológico.
- Son aprobados por un organismo nacional, regional o internacional de normalización reconocido.
- Están disponibles al público.

Las normas ofrecen un lenguaje común de comunicación entre las bibliotecas, la administración y los usuarios.

Los lineamientos normativos pueden ser de diferentes tipos dependiendo del organismo que los haya elaborado.

En la clasificación tradicional de normas se distingue entre:

- Normas nacionales son elaboradas, sometidas a un período de información pública y sancionadas por un organismo reconocido legalmente para desarrollar actividades de normalización en un ámbito nacional.
- Normas regionales son elaboradas en el marco de un organismo de normalización regional, normalmente de ámbito continental, que agrupa a un determinado número de Organismos Nacionales de Normalización.
- Normas internacionales tienen características similares a las normas regionales en cuanto a su elaboración, pero se distinguen de ellas en que su ámbito es mundial. Las más representativas por su campo de actividad son las normas ISO elaboradas por la Organización Internacional de Normalización.

Organismo de Normalización

Para la ISO es aquella institución con actividades normativas reconocidas a nivel nacional, regional o internacional, cuya función principal es la preparación y/o publicación de las normas, y/o la aprobación de normas elaboradas por otros organismos.

Funciones de un organismo de normalización nacional:

- Elaborar y hacer reconocer las normas nacionales.
- Promover la aceptación y la aplicación de las normas.
- Defender la calidad, y certificar la conformidad de los productos a las normas.
- Informar sobre las normas nacionales e internacionales.
- Representar a su país en los foros internacionales.

¿Qué hay con respecto a México? ⁴³

El 11 de diciembre de 1990, la Dirección General de Normas de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, a través del Diario Oficial de la Federación, aprobó las primeras ocho normas oficiales mexicanas NOM-CC. Con esta acción, México al igual que los países industrializados adopta el esquema de normalización de la ISO. Esta serie de normas surge como producto de los trabajos de evaluación de sistemas de calidad de proveedores, que realizaba en 1985 Petróleos Mexicanos con apoyo del Instituto Mexicano del Petróleo.

Al llevar a cabo las evaluaciones, se encontró que al igual que Petróleos Mexicanos, otras instituciones de los sectores oficial y privado realizaban tareas similares con sus proveedores; con base en normativas y criterios diversos. Desde entonces surgió, de un grupo de especialistas en evaluaciones de sistemas de calidad bajo la dirección de la gerencia de promoción industrial de Petróleos Mexicanos, y del Instituto Mexicano del Petróleo, la idea de elaborar una normativa nacional que ayudara a establecer los lineamientos generales para el diseño, la implantación y evaluación de sistemas de calidad.

En agosto de 1988, la Dirección General de Normas distribuyó a las cámaras industriales y comités de normalización tres anteproyectos de normas oficiales mexicanas, basadas en las normas ISO 9000, presentados por el Instituto Mexicano del Petróleo, con objeto de recibir comentarios y proceder a su aprobación como normas oficiales mexicanas. Una vez conformado un grupo de trabajo ad hoc, en marzo de 1989 fueron aprobadas. Posteriormente, el 7 de abril de 1989, la Dirección General de Normas emite una convocatoria para constituir formalmente el Comité Consultivo Nacional de Normalización en Sistemas de Calidad (CCONNSISCAL).

Desde entonces el CCONNSISCAL ha venido trabajando en la elaboración de normas oficiales mexicanas de sistemas de calidad, con la participación creciente de instituciones tanto del sector público como del sector privado. De esta manera la versión mexicana equivalente a las series ISO 9000 se encuentra en las series NOM-CC.

La normalización ISO 9000 en sistemas de gestión de calidad en bibliotecas

La normalización ofrece al sistema de gestión de calidad importantes beneficios, al facilitar la adaptación de los productos, procesos y servicios a los fines a los que se destinan, previniendo los obstáculos al servicio bibliotecario y facilitando la cooperación tecnológica.

⁴³ International Organization for Standardization. ISOOnline. Consultado el 14 de noviembre 2004. URL: <http://www.iso.ch/iso/en/ISOOnline.openpage>

Las normas ISO 9000 se idearon originalmente para empresas de la industria de la transformación. Desde comienzos de la década de los 90, no obstante, su aplicación se está difundiendo rápidamente a otros sectores de la economía. La evolución experimentada en los últimos años ha llevado a un reconocimiento generalizado del valor de un certificado ISO 9000 y de su función como garantía de calidad.

Por supuesto, la calidad no constituye un fenómeno nuevo dentro de las instituciones de enseñanza superior y por ende a las bibliotecas universitarias, pero el interés por las ISO 9000 es de origen relativamente reciente. Desde comienzos de la década del 2000, toda una serie de instituciones de educación superior de México (en donde también se incluye a su sistema bibliotecario) han obtenido un certificado ISO 9001 o ISO 9002. Aún cuando la certificación ISO 9000 siga siendo un fenómeno marginal en el mundo de la enseñanza y la formación, la cifra de instituciones y departamentos certificados se halla en aumento, particularmente entre las instituciones de formación profesional y formación profesional continua. Sin embargo, son muchos los profesionales del mundo docente que se preguntan si esta evolución constituye la mejor vía para perfeccionar la calidad dentro de las instituciones formativas. Para muchas personas, el valor añadido real de un proceso de certificación de este tipo sigue siendo dudoso y ello sin mencionar los costos que implica dicho proceso.

“ISO 9000” es la denominación de uso común para una serie de normas internacionales de gestión de calidad dentro de organizaciones: ISO 9001, ISO 9002, ISO 9003 e ISO 9004 (y sus subnormas). Las normas más relevantes para nuestro contexto son la ISO 9001 y la ISO 9002. El título oficial de la ISO 9001 es “Sistemas de la calidad. Un modelo de garantía de calidad para el diseño, el desarrollo, la producción, la instalación y los servicios”. La ISO 9002 es semejante a la ISO 9001, exceptuando que no incluye el diseño. A diferencia de otros textos y “normas” de la serie ISO 9000, estas dos normativas prevén la certificación de organizaciones por un tercero.

El concepto clave definido por la ISO 9001 y la 9002 es la noción de “gestión de calidad”. La definición internacional oficial de gestión de calidad, de conformidad con la ISO 8402, es la siguiente: “Todas las actividades planificadas y sistemáticas aplicadas dentro del sistema de gestión de calidad y manifiestamente necesarias para inspirar la confianza adecuada en que una organización cumplirá los requisitos de la calidad”. Los requisitos de una gestión de calidad deben describirse de la siguiente manera:

- Criterios de calidad definidos para todas las actividades a las que se aplica la gestión de calidad;
- Procesos que garanticen el cumplimiento de las normas de la calidad;
- Procesos cuya conformidad se controle sistemáticamente; o detección y análisis de los motivos de no conformidad;
- Eliminación de las causas de problemas mediante las intervenciones adecuadas de corrección.

Los principios de gestión de calidad pueden aplicarse a una actividad particular o a todos los procesos de una organización. Si se aplica la gestión de calidad a todas las actividades

de una organización, se dice que ésta ha instaurado un “sistema de gestión calidad”. Este sistema de la calidad puede también denominarse “sistema de control de la calidad” o alternativamente “sistema de gestión de calidad” (acepción más moderna).

Esencialmente, las ISO 9001 e ISO 9002 plantean una serie de requisitos, que este sistema de gestión de calidad debe cumplir. Algunos de estos requisitos se plantean en términos bastante generales, mientras que otros se explican con mayor detalle. La versión inglesa de las normas contiene aproximadamente 8 páginas, que reproducen en su mayoría los requisitos de la Sección 4, clasificados en 20 “cláusulas” o “criterios”. A continuación se presentan éstas cláusulas o criterios:

Requisitos para un sistema de gestión de calidad, según la ISO 9001 e ISO 9002:
“Cláusulas” o “Criterios”

- 4.1 Responsabilidad de la dirección/gerencia
- 4.2 Sistema de la calidad
- 4.3 Revisión de contratos
- 4.4 Control del diseño
- 4.5 Control de la documentación y los datos
- 4.6 Adquisiciones
- 4.7 Control de los productos proporcionados por clientes
- 4.8 Detección y seguimiento de productos
- 4.9 Control de Procesos
- 4.11 Control de los equipos de inspección, medición y comprobación
- 4.12 Estatus de inspección y comprobación
- 4.13 Control de los productos no conformes
- 4.14 Intervenciones de corrección y preventivas
- 4.15 Manipulación, almacenamiento, envasado, conservación y suministro
- 4.16 Control de los registros de la calidad
- 4.17 Auditorías internas de la calidad
- 4.18 Formación
- 4.19 Servicios postventa
- 4.20 Técnicas estadísticas

Pueden agruparse los requisitos que plantean estas normas en tres grupos distintos:

1. Requisitos generales para un sistema de gestión de calidad (responsabilidad directiva, manual y procedimientos de la calidad, designación de un director de la calidad, disponibilidad de recursos y personal cualificado,...);
2. La necesidad de implantar procesos de registro en los procesos clave en la organización (diseño, desarrollo, adquisiciones, suministros, etc.), así como en las actividades correspondientes a dichos procesos;
3. Mecanismos específicos de gestión de calidad, incluyendo la comprobación e inspección, la realización de registros de la calidad, ocuparse de los casos de no conformidad con las normas, mantener los documentos actualizados, efectuar auditorías internas y llevar a cabo revisiones periódicas de gestión.

Cumplir la mayoría de estos requisitos no constituye un obstáculo serio para una organización operativa. En una organización eficaz y de alto rendimiento lo único que se requiere suele ser registrar por escrito y de manera formal la forma en la que se opera habitualmente. No obstante, el cumplimiento de algunos de los requisitos más específicos de gestión de calidad requiere casi inevitablemente un trabajo adicional. Este incluye la introducción de nuevas actividades y procesos, particularmente un control de documentos, las auditorías internas y las intervenciones sistemáticas de corrección.

Es importante recordar que la ISO 9001 y la ISO 9002 son normas de sistema. Los certificados que pueden concederse mediante ellas señalan que una organización es perfectamente capaz de cumplir las necesidades y requisitos de sus clientes de manera planificada y controlada. Este sistema de implantación de la calidad mediante procesos puede entrar en ocasiones en conflicto con un sistema más “absoluto” de implantación de la calidad por productos. Por ejemplo, un certificado ISO 9000 para una organización docente ofrece una “garantía” de que ésta se halla bien estructurada y de que los resultados de sus programas y cursos responden a los objetivos y necesidades planteados por los usuarios; pero no garantizan necesariamente que los contenidos de dichos cursos y programas cumplan un determinado nivel educativo.

De esta manera, los términos “requisitos” y “normas” utilizados en la terminología de las ISO 9000 difieren de las tradicionales nociones educativas o formativas. Las “normas” oficiales para la enseñanza o la formación se refieren en general a determinados requisitos “de entrada” o input (por ejemplo, cualificaciones de los maestros, contenidos de los programas, ...) o en ocasiones “de salida” o output (documentos, títulos, ...). Las ISO 9000 consideran la calidad de forma distinta y requieren el cumplimiento de principios generales de control de procesos dentro de las instituciones (normas “de proceso” o “de sistema”).

Otra diferencia importante es que las normas tradicionales para la enseñanza y la formación son con frecuencia muy específicas y relacionadas con un contexto particular. Esta característica hace a estas normas más relevantes y verificables, pero también más dependientes de su momento (riesgo de rápida pérdida de actualidad) y menos transferibles. Por otra parte, el carácter de las ISO 9001 e ISO 9002 es mucho más general, lo que implica que siempre resulta necesario un grado considerable de interpretación y que no pueden analizar explícitamente determinados temas concretos. La norma ISO 9001 (2000) fundamenta su filosofía en dar satisfacción al cliente; para esto tienen que identificarse todos los procesos de la empresa o biblioteca que afectan y dan satisfacción al cliente / usuario. Satisfacer al cliente es lo básico. Para lograr esta transformación, la Norma proporciona un conjunto de herramientas a los que denomina los 8 pilares”8.

Ventajas de ISO 9000

- Permite a la organización establecer un objetivo específico para el control de calidad de sus procesos, lo que a su vez conducirá a la mejora de sus productos.
- El mismo control puede ser valorado y registrado de manera imparcial por una tercera parte, lo que se llama certificación.
- Actualmente, muchas empresas en todo el mundo consideran que la certificación es suficiente para su permanencia en el mercado.

Desventajas de ISO 9000

- Como normas, están sujetas a debates, revisiones y modificaciones.
- La certificación puede convertirse en una operación burocrática (o sea, lenta y aburrida).
- Las organizaciones pueden confiarse de que, una vez que se ha otorgado la certificación, no es necesario por modificar la conducta organizacional hacia una filosofía de calidad.

CAPITULO V

LA CALIDAD EN LAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS

Las bibliotecas parecen tener por derecho propio un lugar dentro de las instituciones, pero esto se reconoce más de palabra que de hecho. Las autoridades de las instituciones admiten, en general, que la biblioteca tiene un impacto definitivo en la calidad de las actividades académicas de la institución, pero a la hora de asignar el presupuesto para los materiales documentales y el personal de la biblioteca se muestran parcos o incluso rechazan los presupuestos que presentan los bibliotecarios. Para superar o minimizar estas dificultades la biblioteca debe evaluar sus procesos y servicios en términos de la repercusión que éstos tienen en las actividades docentes, de investigación y del manejo administrativo de la propia institución. Esta demostración de su valor debe hacerse además, en términos comprensibles y relevantes no sólo para los bibliotecarios, sino para los responsables del manejo financiero de la institución. La evaluación de la biblioteca, si tiene esas características, no sólo ayuda a identificar debilidades y fortalezas del proceso de planeación estratégica, sino que justifica la existencia misma de la biblioteca.

EL ÁMBITO UNIVERSITARIO: LA RELACIÓN ENTRE UNIVERSIDAD Y BIBLIOTECA

Este apartado tiene como objetivo mostrar la relación simbiótica establecida entre universidades y bibliotecas. Para ello comenzará por dar cuenta del dinámico ambiente de la educación superior, originado en parte por la continua entrada y salida de estudiantes, académicos y administradores, así como a los cambios ocurridos en las áreas que ejercen influencia dentro de las instituciones de educación superior (en adelante IES). A este dinamismo se puede agregar también la complejidad que supone el elevado número de actores involucrados en el ambiente universitario, así como las intrincadas relaciones establecidas entre ellos. Dentro de toda esta maraña se encuentra a la biblioteca universitaria, entidad altamente receptiva a las fluctuaciones del ambiente de que forma parte y cuyo trabajo, lejos de considerarse estático, debe ser lo suficientemente flexible y creativo para responder a cambios de tipo social, educativo, económico, tecnológico y político.

El tener claro todos estos elementos permite entender que gran parte del éxito de bibliotecas y bibliotecarios estará relacionado al nivel de comprensión que éstos últimos posean del ambiente universitario, pero sobre todo, de las características que definen a la institución de la cual forman parte. Para ello deben, en primera instancia, conocer cuales son las funciones básicas de la universidad. A mediados del siglo veinte Louis Round Wilson y Maurice Tauber determinaron que éstas eran la conservación del conocimiento y de las ideas; la enseñanza; la investigación; la publicación; el servicio de extensión y la interpretación de los resultados de la investigación,⁴⁴ todas ellas tareas vigentes en la actualidad. No obstante, el orden y el énfasis concedido a estos elementos difieren entre las instituciones académicas, lo cual marca pautas para distinguir a unas de otras, y por ende, también para hacer distinciones entre sus bibliotecas.

44 Louis Round Wilson y Maurice Falcolm Tauber, *La biblioteca universitaria: su organización, administración y funciones* (Manuales del Bibliotecario, 4; traducción: Jorge Aguayo; Washington, D. C.: Unión Panamericana, c1963), pp. 23-26.

Además, otra cuestión importante a considerar es que la naturaleza de las instituciones educativas también es distinta dependiendo de si el apoyo financiero que reciben es de carácter público o privado, lo cual tiene obvias intrusiones en las características y tareas desplegadas por las bibliotecas.

A partir de esta exposición es patente la existencia de factores externos e internos que afectan tanto a las universidades como a sus bibliotecas. A últimas fechas, entre los más sobresalientes en el contexto nacional, encontramos los siguientes:

- Búsqueda de la calidad en los procesos de gestión educativa, lo cual propicia su planificación y evaluación.
- Políticas de educación superior que urgen a la rendición de cuentas.
- Determinación del apoyo financiero con base en el desempeño.
- Variaciones en el mercado de trabajo que influyen en la estructuración de los programas de estudio.
- Énfasis en la función universitaria de investigación.
- Desarrollo de nuevas modalidades de enseñanza y aprendizaje.
- Necesidad de los individuos de acceder a modalidades educativas que les permitan la formación continua.
- Modelos educativos no presenciales.
- Avance tecnológico acelerado.
- Alzas en los precios del mercado de la información.
- Necesidad de formación y aprendizaje continuos de los profesionales bibliotecarios.

De los factores antes listados, el relacionado a la calidad de la educación superior es sin duda el más notorio pues, en mayor o menor grado, involucra a todos los demás. En México el Programa para la Modernización Educativa 1989-1994 trajo a la luz conceptos como calidad, eficiencia, cobertura e innovación. Ya el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006 remarcó la importancia de adoptar una cultura de la calidad de la gestión, lo cual propició en el ámbito educativo el desarrollo de un proceso de enfoque estratégico asumido por la Secretaría de Educación Pública (en adelante SEP).⁴⁵ Este proceso se plasmó en un documento cuyo objetivo fue desarrollar una visión y estrategia comunes entre los elementos que conforman a la SEP, y el cual, al retomar a la planeación estratégica como uno de los medios para mejorar el desempeño de las instituciones, reavivó conceptos como innovación, calidad, liderazgo, facultación y evaluación.

Precisamente fue a partir del proceso de enfoque estratégico que se dio origen al Programa Nacional de Educación 2001-2006, en el cual fue notorio el desarrollo de políticas de educación pública encaminadas a la búsqueda de la calidad, y en donde la meta de “aumentar el porcentaje de financiamiento de operación de las IES públicas basado en el desempeño institucional” se instrumentó a partir del Programa Integral de Fortalecimiento Institucional (en adelante PIFI).

45 Secretaría de Educación Pública, *Memoria del proceso de enfoque estratégico de la Secretaría de Educación Pública* (Colección Innovación y Calidad; México, D. F.: Secretaría de Educación Pública, c2002), 175p.

Como podemos observar, y tal como indicaba la autora española Luisa Orera, tras de la búsqueda de la calidad del sistema universitario hay también razones de tipo económico, pues se considera a la educación superior como un motor para el desarrollo y la prosperidad económica, al involucrar tanto el uso como la producción de conocimiento - poseedor de valor económico y pilar que sustenta la competitividad entre países.⁴⁶

En este punto es importante notar que la búsqueda de la calidad lleva implícito un proceso de evaluación, ante lo cual no resulta sorprendente el surgimiento de instancias encargadas de la planeación, evaluación, certificación y acreditación institucional, en México representadas por la Comisión Nacional de Evaluación de la Educación Superior (CONAEVA); los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES) y el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior A. C. (COPAES), entre otros. Lo presentado hasta el momento constituye un breve recorrido por el complejo ambiente universitario, en el cual biblioteca y universidad son realidades que difícilmente pueden visualizarse como separadas. Tal inseparabilidad ocurre en el sentido de que, como se verá más adelante, los fines, objetivos y funciones de la primera deberán concordar con los de la segunda, todo ello como requisito indispensable para hacer frente común a las demandas hechas por la sociedad.

CARACTERIZACIÓN DE LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

Anteriormente se mencionó que la biblioteca universitaria no es un ente autónomo –al depender ésta de una institución de educación superior, ya sea pública o privada–, y en este mismo sentido se debe apuntar que su caracterización no puede ser singular, pues cada universidad muestra rasgos distintos y por ende, su biblioteca también se distinguirá de otras bibliotecas. De inicio se puede indicar que como toda biblioteca, la universitaria tiene en esencia las siguientes funciones: localizar, seleccionar, compilar, organizar, administrar y preservar los recursos informativos de manera tal que le sea posible difundirlos y transmitirlos a los usuarios a partir de los servicios que ofrece, todo ello con el fin último de satisfacer sus necesidades de información. Ahora bien, se puede diferenciar a la biblioteca universitaria de la pública, la escolar, la especializada y otras a partir de dos elementos clave:

☐ Su forma de gobierno: Cada biblioteca pertenece, invariablemente, a una organización de mayor jerarquía, por lo cual queda bajo la autoridad de instancias que operan fuera de ella. En el caso de las bibliotecas universitarias las organizaciones macro de que se desprenden pueden ser universidades, [institutos] tecnológicos o escuelas de educación superior; y,

La comunidad a la que sirve: Cada biblioteca existe para proveer servicios de información a una comunidad específica, lo cual significa que sus servicios, colecciones y accesos son desarrollados tomando en cuenta a dicha comunidad. Para las bibliotecas universitarias ésta se conformaría por los docentes, estudiantes, investigadores y personal administrativo de la institución de que forma parte.⁴⁷

46 Luisa Orera Orera, *La biblioteca universitaria: análisis en su entorno híbrido* (Ciencias de la Información; Biblioteconomía y Documentación, 27; Madrid: Síntesis, c2005), p.23

47 John Budd, *The academic library: its context, its purpose and its operation* (Library and Information Science Text Series; Englewood, Colorado: Libraries Unlimited, c1998), p. 3

No obstante estas acotaciones, se consideró pertinente presentar una definición validada de la biblioteca universitaria, para lo cual se atendió a la elaborada por la American Library Association (en adelante ALA):

DEFINICIÓN

De acuerdo con la ALA, la biblioteca universitaria es una:

“biblioteca (o sistema de éstas) establecida, mantenida y administrada por una universidad para cubrir las necesidades de información de sus estudiantes y apoyar sus programas educativos, de investigación y demás servicios”.⁴⁸

Algo similar es lo estipulado en la definición ofrecida por Ario Garza Mercado, quien la precisa de la siguiente manera:

“La biblioteca de enseñanza superior tiene por objeto apoyar las funciones de docencia, investigación, difusión y vinculación (a los requerimientos nacionales, regionales y estatales) de la universidad, el instituto tecnológico o la escuela normal de la que forma parte”.⁴⁹

Como es posible observar la biblioteca universitaria se caracteriza como un elemento significativo de apoyo institucional, sin que esto le suponga la ganancia de protagonismo. Pero ello no ha limitado su capacidad de obtenerlo, pues a últimas fechas se le ha comenzado a considerar y a nombrar en algunos ámbitos como un Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI),⁵⁰ hecho motivado por el cambio de paradigma en la educación universitaria, la cual pasó de un sistema basado en la enseñanza a otro basado en el aprendizaje.

48 Heartsill Young, *Glosario ALA de bibliotecología y ciencias de la información* (colaborador: Terry Belanger y otros; traducción: Blanca de Mendizábal Allende; Madrid: Díaz de Santos, c1988), p. 360.

49 Ario Garza Mercado, *Función y forma de la biblioteca universitaria: elementos de planeación administrativa para el diseño arquitectónico* (2 ed.; Jornadas, 83; México, D. F.: Biblioteca Daniel Cosío Villegas, El Colegio de México, 2003, c1984), p. 179

50 Red de Bibliotecas Universitarias, “Plan estratégico 2003-2006”, en la página de la CRUE (Madrid: REBIUN, Conferencia de Rectores de Universidades Españolas, s.f.), DE, 28 de junio, 2006: <http://www.crue.org/rebiun/PlanEstrategico-Definicionbiblioteca.pdf>.

MISIÓN Y FUNCIONES

Ya a partir de las anteriores definiciones de biblioteca universitaria se distingue cual es su misión y cuáles son las funciones que se desprenden de ésta. De inicio se retoma aquella de localizar, seleccionar, compilar, organizar, administrar y preservar los recursos informativos de manera tal que le sea posible difundirlos y transmitirlos a los usuarios a partir de los servicios que ofrece, todo ello con el fin último de satisfacer sus necesidades de información. Debe notarse que esta misión primigenia tiene en la biblioteca universitaria el propósito de coadyuvar a la consecución de los fines sustantivos de la institución educativa superior de la cual forma parte, pues su acervo y servicios le resultan útiles y necesarios a ésta última en los procesos de interpretación, creación, difusión y preservación del conocimiento.

Es así que a la biblioteca le corresponde el cumplir con una función de apoyo a la enseñanza o docencia; una función de apoyo a la investigación y una función de apoyo a la extensión y difusión de la cultura.

Pero éstas no constituyen las únicas funciones que pueden ser abarcadas por la biblioteca universitaria, pues a decir de varios autores ésta puede hacer propia una función educativa en la cual busque desarrollar en los usuarios habilidades y competencias en el uso y manejo de la información, así como el transmitir conocimientos referidos a las metodologías de la investigación. De igual manera puede ejercer la función de investigación en el área bibliotecológica, siempre y cuando disponga de los recursos necesarios para ello.

Existen asimismo otras funciones que son retomadas ocasionalmente por las bibliotecas universitarias, como aquella citada por Ario Garza Mercado y en la cual éstas:

“podrían asumir la función de la biblioteca estatal para

1. convertirse en depositarias de la producción de los autores y los editores del estado,
2. Desarrollar sus colecciones de obras sobre el estado, independientemente del origen de sus autores y editores,
3. facilitar la investigación y la difusión de la cultura y los problemas nacionales, regionales, estatales y locales”.

Sin embargo esta función puede tener repercusiones en el sentido de que al contar con una colección de tan amplio espectro temático, los servicios a ofrecer de acuerdo a la misma no se restringen únicamente a la comunidad universitaria, sino que se hacen extensivos al público general, lo cual trae consigo ventajas y desventajas que afectan el funcionamiento de la biblioteca. Como último agregado a esta breve sección se debe reconocer la importancia de que la biblioteca universitaria desempeñe un papel positivo y activo, para evitar caer en el símil de la descuidada bodega de libros. Ello supone una especie de desacralización del ente biblioteca universitaria, de manera tal que se busque el incorporar su utilización en la vida diaria de la comunidad usuaria.

GOBIERNO Y ORGANIZACIÓN

Este apartado señala la manera en que las bibliotecas se insertan dentro de las estructuras orgánicas de las IES, además de exponer brevemente las formas de organización más usuales entre bibliotecas universitarias. Con este ánimo se retoma lo indicado por las Normas para Bibliotecas de Instituciones de Educación Superior e Investigación, las cuales señalan es necesario que las bibliotecas universitarias:

“funcionen como un sistema, con una visión estratégica, que ofrezcan servicios y recursos de información en los que prevalezca la calidad, la innovación y la evaluación; con la inclusión de estándares e indicadores, donde la comunicación y el cambio sean premisas fundamentales de la cultura organizacional”.⁵¹

Tal sistema deberá estar debidamente formalizado ya sea a partir de una carta institucional, una carta estatutaria, un reglamento o en su defecto, algún otro documento que le servirá al bibliotecario de fuente de autoridad para la ratificación de las funciones bibliotecarias. Este documento, cualquiera que sea su forma o nombre, deberá definir legalmente los diferentes recursos de la biblioteca y señalar la línea de autoridad que desciende del rector al bibliotecario, entre otras cuestiones de interés⁵², como pueden ser el método de asignación presupuestal y la naturaleza de las relaciones que la biblioteca deberá establecer con las autoridades académicas, financieras, administrativas y con la comunidad estudiantil, entre otras.

Por lo general el sistema bibliotecario se ubica como parte del área académica de la IES, situándose en un segundo o tercer nivel dentro de su estructura orgánica. De esta manera se busca que la persona responsable o director de biblioteca se vea involucrado activamente en la toma de decisiones de los representantes universitarios, y asimismo pueda hacerse cargo de la planeación, gestión y ejercicio del presupuesto asignado a la biblioteca. Las mismas Normas recomiendan también la creación dentro del marco normativo institucional de:

“un cuerpo colegiado de carácter representativo que podrá denominarse comité de biblioteca; [cuya] finalidad será promover la participación y el consenso en la toma de decisiones, así como la colaboración entre la comunidad académica y el cuerpo directivo de la biblioteca, para la óptima prestación de sus servicios”.

Todas estas previsiones tienen como propósito el fijar la postura de la biblioteca en y ante la IES a que pertenece. Pero tal y como debe fijarse un orden al exterior de la biblioteca, también deben existir en ésta medios de organización interna. Para ello pueden recurrir a algunos principios administrativos como la departamentalización o segmentación por secciones especializadas, ejercicio que estará determinado según los recursos y características de cada biblioteca. Al respecto Garza Mercado señala que:

51 Consejo Nacional para Asuntos Bibliotecarios de las Instituciones de Educación Superior, *Normas para bibliotecas de instituciones de educación superior* (Guadalajara, Jalisco: Comisión Permanente de Normatividad 2004-2005, CONPAB-IES, Secretaría de Educación Pública, c2005), p. 15.

52 Gaston Litton, *La biblioteca universitaria* (Breviarios del Bibliotecario; Segunda Serie, 17; Buenos Aires, Argentina: Centro Regional de Ayuda Técnica, Agencia para el Desarrollo Internacional, Bowker, c1974), pp. 35-36.

“En la organización de la biblioteca se emplean los mismos criterios que determinan la estructura de otras organizaciones: función, producto, clientela o derechohabiente, y área geográfica. Es generalmente conveniente mantener el mismo principio de organización para cada nivel del organigrama, pero es posible utilizar criterios diferentes para niveles distintos”

Así, puede haber departamentalización:

- Según el tipo de procedimientos: procesos técnicos (desarrollo de colecciones, catalogación y clasificación, etc.) y servicios públicos (consulta, circulación, fotocopiado, etc.).
- De acuerdo al contenido de los materiales, por ejemplo por disciplinas (humanidades, ciencias sociales, ciencias puras, tecnología o ramas específicas).
- Según el formato de los materiales (audiovisuales, fuentes electrónicas, microformas).
- Tomando en cuenta los requerimientos o ubicación de los usuarios.

Independientemente del tipo de organización administrativa que adopte la biblioteca, ésta siempre deberá contemplar las actividades básicas de toda biblioteca universitaria, como son actividades administrativas básicas; formación de la colección; procesamiento y preparación de materiales documentales; préstamo de materiales; orientación; referencia y formación de usuarios, entre otras.

Por último es necesario notar que la planeación administrativa del sistema bibliotecario en una universidad puede ir desde una centralización completa hasta una parcial. Varios estudios han abogado por la centralización bibliotecaria, pues a su parecer ofrece una mayor coordinación de los servicios,⁵³ sin embargo para determinar el grado y la conveniencia de la centralización deberán tomarse en cuenta tanto los recursos de que dispone la biblioteca como las características y necesidades de la IES. Con lo expuesto hasta este momento se verifica que tanto el entorno de las bibliotecas universitarias como las tareas desarrolladas al interior de las mismas poseen un alto grado de complejidad. Sin embargo, dada la importancia de los fines últimos que persiguen es necesario contar con la certidumbre de que su actuar es el debido, para lo cual es posible recurrir a procesos de evaluación, tema central del siguiente apartado.

ANTECEDENTES METODOLÓGICOS DE LA EVALUACIÓN DE BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS

El tema de la valoración de la actividad de bibliotecas universitarias mexicanas dista mucho de estar agotado. Las posibles lagunas en el conocimiento y las deudas en investigación sobre el tópico salen a flote impulsadas por el interés cada vez mayor de la comunidad profesional en asuntos relacionados con la certificación de procesos y servicios, así como al papel de las bibliotecas universitarias en la acreditación de las IES.

53 James Thompson y Reg Carr, *La biblioteca universitaria: introducción a su gestión* (Biblioteca del Libro, 30; traducción: David Torra Ferrer; Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez, c1990), 341p

La ingente necesidad de contar con criterios adaptables a la realidad bibliotecaria nacional se hace evidente y se agudiza al incrementarse las revisiones y adecuaciones de los programas educativos de las IES, en las cuales resalta la vinculación entre calidad de los servicios ofrecidos por bibliotecas universitarias y la calidad de la educación. Así, con miras a lograr una mejora en sus procesos y servicios, cada vez son más las bibliotecas en busca del reconocimiento otorgado por la certificación, lo cual también se relaciona con el deseo de las instituciones educativas de que forman parte de lograr un reconocimiento que les permita asegurar su estabilidad y crecimiento futuro.

A continuación se presenta un esbozo que muestra lo referido al tema de la evaluación de bibliotecas universitarias. Las aportaciones rescatadas se presentan bajo una sistematización de tipo geográfico y, dentro de lo posible, temporal. Cabe resaltar la preferencia otorgada a las aportaciones nacionales, las cuales ofrecen un panorama ilustrativo referente al desarrollo de la evaluación como uno de los aspectos clave en la búsqueda de la excelencia bibliotecaria.

ÁMBITO INTERNACIONAL

Dentro de la producción de literatura extranjera se hace patente el sesgo anglosajón, pues a pesar de que algunos países iberoamericanos han trabajado diversas líneas de investigación relacionadas, la mayoría de sus referentes originales pertenecen a Estados Unidos e Inglaterra.

Como uno de los máximos exponentes tenemos a F. W. Lancaster, quien apunta que es virtualmente imposible el determinar cuando tuvo lugar el primer estudio evaluativo.⁵⁴ Sin embargo, los primeros de que se tiene noticia estuvieron centrados principalmente en el monitoreo de la colección. Ya en adelante, la evaluación ha sido aplicada bajo distintos enfoques y con diversos propósitos.

En este sentido, F. W. Lancaster⁵⁵ llevó a cabo una revisión de la literatura dónde incluyó los estudios que él consideró más importantes sobre la evaluación de los servicios bibliotecarios, señalando su origen y desarrollo a partir de la década de los sesenta. Actualmente el interés en la evaluación en bibliotecas universitarias tiene como uno de sus principales detonantes la crítica reducción de los presupuestos que les son asignados, la gran responsabilidad que exige su manejo y el afán por lograr el reconocimiento y la credibilidad que garanticen la inversión monetaria, pues uno de los criterios de asignación está referido a su óptimo desempeño. Es posible detectar diversas aproximaciones con el fin de facilitar la tarea de la evaluación, como lo son el establecimiento de normas, criterios, estándares e indicadores; redacción de manuales; creación de modelos de evaluación y gestión administrativa aplicados a bibliotecas, entre otros.

54 Frederick Wilfrid Lancaster, "Evaluation of library services", en *Encyclopedia of library history* (editores: Wayne A. Wiegand y Donald G. Davis; Nueva York: Garland, c1994), p. 189

55 Frederick Wilfrid Lancaster, "The evaluation of library services: a concise review of the existing literature", en *Investigación bibliotecológica* (México, D. F.: Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, Universidad Nacional Autónoma de México, vol. 9, no. 18, enero-julio, c1995), pp. 25-37.

En este sentido es importante señalar el papel desempeñado por algunas asociaciones profesionales y educativas, el cual ha sido determinante para el establecimiento de pautas útiles en el proceso evaluativo. En el ámbito extranjero tales asociaciones han llegado también a fungir como agencias acreditadoras, de tipo institucional y especializado, y entre las actividades que han desempeñado se encuentra la edición de manuales de ayuda para iniciar procesos de certificación y acreditación.

Entre las asociaciones y autores que han ofrecido pautas para la evaluación en bibliotecas tenemos los casos de la ALA,⁵⁶ Peter Hernon y Charles R. McClure,⁵⁷ Patricia Ann Sacks⁵⁸ y Edgard Garten,⁵⁹ cuyas obras incluyen guías de lectura, monografías y manuales dirigidos a los administradores de bibliotecas. Existen también obras como la de Steve Morgan⁶⁰, quien ofrece un interesante compendio de elementos, técnicas y herramientas útiles para valorar el desempeño del trabajo bibliotecario bajo distintas perspectivas; y el cuaderno de ejercicios para la aplicación de los estándares de la Association of College and Research Libraries (en adelante ACRL) elaborado por Nelson y Fernekes.⁶¹ Como se puede notar, el propósito de estos materiales es ofrecer información pertinente para habilitar a los bibliotecarios de manera tal que entren de lleno a los procesos de evaluación, en la apropiada aplicación de los estándares y en el caso de algunos de ellos, en los procesos de certificación y acreditación institucional.

En este apartado también merecen especial atención los criterios establecidos por la Southern Association of Colleges and Schools (SACS),⁶² una de las instancias acreditadoras de tipo académico que se ha caracterizado por brindarle a la biblioteca un papel decisivo en los procesos de acreditación institucional. Tal ha sido la relevancia de la propuesta de la SACS que varias bibliotecas académicas mexicanas -entre ellas las pertenecientes al Tecnológico de Monterrey (ITESM), la Universidad de las Américas A. C. (UDLA) y la Universidad de Monterrey (UEM)- han recurrido a esta asociación para proceder a la certificación de sus procesos.

56 Frederick Wilfrid Lancaster, "The evaluation of library services: a concise review of the existing literature", en *Investigación bibliotecológica* (México, D. F.: Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, Universidad Nacional Autónoma de México, vol. 9, no. 18, enero-julio, c1995), pp. 25-37.

57 American Library Association, Committee on Accreditation, *Manual of procedures for evaluation visits under standards for accreditation* (Chicago, Illinois: American Library Association, c1988), vi, 26h.

58 Este libro resulta una obra imprescindible al tratar el tema evaluación en bibliotecas, pues fue elaborado por dos de los principales autores en el área. En él se ofrece el panorama necesario para emprender y sobre todo comprender el proceso de evaluación. Peter Hernon y Charles R. McClure, *Evaluation and library decision making* (Norwood, NJ: Ablex, c1990), xviii, 266p.

59 Patricia Ann Sacks y Sara Lou Whildin, *Preparing for accreditation: a handbook for academic librarians* (Chicago, Illinois: American Library Association, c1993), 84p. 29 Edward D. Garten, editor, *The challenge and practice of academic accreditation: a sourcebook for library administrators* (The Greenwood Library Management Collection; Westport, Connecticut: Greenwood Press, c1994), 285p.

60 Steve Morgan, *Performance assessment in academic libraries* (Londres: Mansell, c1995), xii, 211p

61 William Neal Nelson y Robert W. Fernekes, *Standards and assessment for academic libraries: a workbook* (Chicago, Illinois: Association of College and Research Libraries, c2002), x, 146p.

62 Southern Association of Colleges and Schools, Commission on Colleges, *Criteria for accreditation* (10 ed.; Decatur, Georgia: The Association, c1996), viii, 80p

Al realizar la búsqueda de información para conformar el presente estado de la materia también fue posible localizar trabajos muy completos pertenecientes al ámbito europeo, entre ellos los Library performance indicators and library management tools de la European Comission⁶³, importante estudio cuyo fin estribó en crear un conjunto de herramientas para determinar el nivel de desempeño de todo tipo de bibliotecas europeas, incluyendo las académicas. Otros de los autores que han mostrado interés en el tema son el británico John Crawford⁶⁴ y el español Juan José Fuentes,⁶⁵ el cual trata diversos aspectos y enfoques de la evaluación aplicada a bibliotecas retomando aportaciones inglesas y norteamericanas.

En cuanto al ámbito latinoamericano se encontró un artículo de Orlanda Jaramillo y Luis Eduardo Villegas,⁶⁶ en el cual señalan la relación que debe darse entre la acreditación y la biblioteca universitaria, así como el papel que ésta juega en el desarrollo de dicho proceso. Jaramillo y Villegas también muestran la aplicación de pautas para evaluar bibliotecas como parte del trabajo de acreditación institucional, y ponen especial énfasis en la autoevaluación de las mismas.

Respecto a artículos recientes contenidos en obras enciclopédicas fueron localizados dos en la segunda edición de la Encyclopedia of library and information science. El primero, con la autoría de Delmus Williams y Phyllis O'Connor⁶⁷ e intitulado "Accreditation and the academic library", ofrece un buen estado de la materia sobre el tema en los Estados Unidos. El segundo posee el título de "Standards in libraries and information centers"⁶⁸ y consiste en la delimitación de uno de los componentes esenciales en todo proceso evaluativo: el estándar.

Por último cabe resaltar dos aportaciones recién presentadas en el año 2006, la primera de ellas nombrada The culture of evaluation in library and information services⁶⁹ (del anteriormente citado John Crawford) y por último la intitulada Solving management problems in information services,⁷⁰ obra que, a pesar de no tener como tema central a la evaluación, ofrece dos útiles capítulos dedicados a la medición del desempeño, a la evaluación de costos y los efectos de la oferta de servicios bibliotecarios, todo ello bajo un enfoque cuantitativo.

63 Suzanne Ward, John Sumsion, David Fuegi e Ian Bloor, *Library performance indicators and library management tools* (Libraries in the Information Society, EUR 16483, EN; Luxemburgo: European Comission, DG XIII-E3, c1995), 172p

64 John Crawford, *Evaluation of library and information services* (2 ed.; ASLIB Know How Series; Londres: ASLIB, c2000), xi, 137p.

65 Juan José Fuentes, *Evaluación de bibliotecas y centros de documentación e información* (Biblioteconomía y Administración Cultural, 29; Gijón, Asturias: Trea, c1999), 237p.

66 Orlanda Jaramillo y Luis Eduardo Villegas, "La biblioteca universitaria: autoevaluación y acreditación", en *Revista interamericana de bibliotecología* (Medellín, Colombia: Escuela Interamericana de Bibliotecología, vol. 21, no. 2, julio-diciembre, c1998), pp. 49-60.

67 Delmus Williams y Phyllis O'Connor, "Accreditation and the academic library", en *Encyclopedia of library and information science* (editora: Miriam A. Drake; 2 ed.; Nueva York: Marcel Dekker, vol. 1, c2003), pp. 64-75.

68 Linda Senkus, "Standards in libraries and information centers", en *Encyclopedia of library and information science* (editora: Miriam A. Drake; 2 ed.; Nueva York: Marcel Dekker, vol. 4, c2003), pp. 2737-2741.

69 John Crawford, Jim Leahy, Jan Holden y Sophie Graham, *The culture of evaluation in library and information services* (Chandos Information Professional Series; Oxford, Inglaterra: Chandos, c2006), xi, 192p.

70 Christine Urquhart, *Solving management problems in information services* (Oxford, Inglaterra: Chandos, c2005), xix, 121p.

ÁMBITO NACIONAL

Con relación a la literatura perteneciente al ámbito mexicano se puede decir que a pesar de que el camino hacia una cultura de la evaluación en las bibliotecas mexicanas se ha caracterizado por ser tortuoso e incompleto, es posible detectar varias aportaciones al tema. Para dar idea de lo dicho, es necesario precisar que los primeros estudios realizados en torno a la evaluación de centros de información académicos siguieron la línea de informes de corte administrativo. Esto es, constituyeron análisis de los recursos bibliotecarios a partir del uso de herramientas cuantitativas como el cuestionario. Generalmente a partir de las conclusiones obtenidas se hacían recomendaciones encaminadas a la reestructuración de los sistemas. Tal es el caso de las obras de bibliotecólogos como Ario Garza Mercado⁷¹, Gilberto Díaz Santana⁷² y Pedro Zamora Rodríguez.⁷³ Dichos estudios utilizaron las normas propuestas por la Asociación de Bibliotecarios de Instituciones de Enseñanza Superior y de Investigación (en adelante ABIESI),⁷⁴ las cuales son una traducción de la edición de 1975 de los estándares de la ALA.

Posteriormente aparecieron más trabajos, en su mayoría en forma de artículos y ponencias, cuyo objetivo no se apartaba mucho del medir cuantitativamente la efectividad de la biblioteca.

Éstos en su mayoría mostraban visiones fragmentadas de la evaluación al centrarse en áreas muy específicas, como la de servicios, con lo cual hacían a un lado a la valoración integral. Pronto se hizo patente la necesidad de comenzar a crear indicadores pertinentes para asegurar los procesos de evaluación. Así fue que a finales de la década de los ochenta, Rafael Pagaza⁷⁵ edita un manual para la obtención indicadores de tipo cuantitativo.

71 Ario Garza Mercado, *Las bibliotecas de la Universidad de Nuevo León: estudio de recursos y necesidades, bases para un proyecto de reforma* (Monterrey, N. L.: Departamento de Bibliotecas, Universidad de Nuevo León, c1966), vi, 72p.

72 Gilberto Díaz Santana, "Proyecto de reestructuración de los servicios bibliotecarios en el Instituto Politécnico Nacional" (tesis de maestría en biblioteconomía; México, D. F., Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía, 1971), 184p.

73 Pedro Zamora Rodríguez, *Estudio para la reorganización de los servicios bibliotecarios de la Universidad de Sonora* (México: Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, Centro de Servicios de Información y Documentación, c1973), iii, 89p.

74 Asociación de Bibliotecarios de Instituciones de Enseñanza Superior e Investigación, *Normas para bibliotecas universitarias* (Cuadernos de ABIESI, 9; México, D. F.: Asociación de Bibliotecarios de Instituciones de Enseñanza Superior e Investigación, c1978), 30p.

75 Rafael Pagaza García, *Manual para obtener indicadores como apoyo a la evaluación de servicios bibliotecarios en instituciones de educación superior* (Estudios; México D. F.: Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, Universidad Nacional Autónoma de México, c1989), 84p.

Sin embargo, ante la carencia de elementos propios, el uso de criterios como normas, directrices e indicadores extranjeros siguió presente en los trabajos evaluatorios posteriores, como lo son aquellos de los autores Erendira Ortiz⁷⁶, Ángel Bravo Vinaja⁷⁷, Nora Delgado⁷⁸ y Alberto Arellano⁷⁹. De hecho, el modelo propuesto por Arellano tomó como base al Diagnóstico de los servicios bibliotecarios de las universidades públicas Estatales de México⁸⁰, trabajo entregado en septiembre de 1994 al Consejo Nacional para Asuntos Bibliotecarios de las Universidades Públicas Estatales (CONPAB-UPES) durante la Reunión Nacional de Responsables de los Sistemas Bibliotecarios de las Universidades Públicas Estatales, y el cual ya planteaba la necesidad de contar con un conjunto de indicadores con fines de evaluación de las bibliotecas de las universidades públicas.

De esta manera fue Arellano quien comenzó a retomar los trabajos previos de colegas mexicanos, lo cual comenzó a enriquecer, aunque de manera parcial, el trabajo nacional hecho en el área. También en el último lustro de los noventa se dieron a conocer algunas experiencias de la incursión de las bibliotecas académicas mexicanas en los procesos de acreditación, ello en los trabajos presentados por Fernando González⁸¹ y Martha Patricia Carranza.⁸²

En el 2000 apareció la Guía metodológica de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (en adelante ANUIES)⁸³, una de las aportaciones más conocidas en el ámbito mexicano. Su creación corrió a cargo de un grupo de trabajo del Consejo Regional Centro Occidente, el cual combinó normas estadounidenses, mexicanas y españolas aplicables a bibliotecas mexicanas. Como se ha dicho, esta guía constituye una de las aportaciones más significativas en materia de evaluación bibliotecaria en el país, y da continuidad a un discurso encaminado a la certificación, acreditación y búsqueda de la calidad promulgado por las altas jerarquías de las IES.

75 Rafael Pagaza García, *Manual para obtener indicadores como apoyo a la evaluación de servicios bibliotecarios en instituciones de educación superior* (Estudios; México D. F.: Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, Universidad Nacional Autónoma de México, c1989), 84p.

76 Erendira Ortiz Marín y Juan Ignacio Piña Marquina, "Modelo para evaluar bibliotecas universitarias mexicanas: aplicación en los sistemas bibliotecarios de cinco universidades públicas estatales" (tesis de maestría en ciencias de la información; Guanajuato, Guanajuato: Dirección General de Bibliotecas, Universidad de Guanajuato, 1994), 251h.

77 Ángel Bravo Vinaja, "Evaluación de los servicios bibliotecarios: el caso de la Biblioteca Daniel Cosío Villegas" (tesis de maestría en bibliotecología; México, D. F.: Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Nacional Autónoma de México, 1995), 270h.

78 Nora A. Delgado Torres e Hilda A. Sosa Saura, "Evaluación de la eficiencia en bibliotecas" en *Investigación bibliotecológica* (México, D. F.: Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, Universidad Nacional Autónoma de México, vol. 12, no. 24, enero-julio, c1998), pp. 57-80.

79 J. Alberto Arellano Rodríguez, *Modelo para la evaluación integral de las bibliotecas de educación superior de México* (Temas Bibliotecológicos, 3; México, D. F.: Secretaría de Educación Pública, c2000), 97p.

80 J. Alberto Arellano Rodríguez y José Alfredo Verdugo Sánchez (Temas Bibliotecológicos, 2; México, D. F.: Secretaría de Educación Pública, c2000), 104p. Una de sus características consiste en el uso de dos instrumentos, uno de carácter genérico para los órganos coordinadores de las bibliotecas y otro dirigido específicamente a las bibliotecas.

81 Fernando Edmundo González Moreno, "La acreditación de bibliotecas por parte de asociaciones de universidades: el caso de la Biblioteca de la UDLA Ciudad de México", en *Memorias de las XXVI Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía, Ixtapa Zihuatanejo, Guerrero, del 1 al 3 de mayo de 1995* (México, D. F.: Asociación Mexicana de Bibliotecarios, A. C., c1996), pp. 115-119.

82 Martha Patricia Carranza Garza, "Proceso de acreditación para bibliotecas: Tecnológico de Monterrey (ITESM)", en *Revista Eidisis* (Chile: Colegio de Bibliotecarios de Chile, vol. 4, no. 2, agosto, c1999), pp. 23-27

83 *Guía metodológica para evaluar las bibliotecas de las instituciones de educación superior de la Región Centro Occidente de ANUIES* (México, D. F.: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, Consejo Regional Centro Occidente, Grupo de Trabajo de Bibliotecas, c2000), 40p.

Este discurso se muestra más claramente en trabajos posteriores como los de Jesús Lau⁸⁴ y Óscar Arriola⁸⁵, quienes retoman y refuerzan aquellas cuestiones administrativas que dan origen a conceptos como la gestión de la calidad en bibliotecas, la evaluación y la certificación. En este sentido se generaron algunos trabajos de tesis como los de Jorge Luis Cota⁸⁶, Salvador Lara⁸⁷ y Daniel Vargas⁸⁸, quienes muestran las experiencias de tres bibliotecas en procesos de certificación, dos de ellos cimentados en la norma ISO 9000. Otro de los hallazgos es la tesis doctoral de Gerardo Sánchez Ambriz, estudio que se ocupó del desarrollo de estrategias para la evaluación del sistema bibliotecario de la Universidad Nacional Autónoma de México (en adelante UNAM) a partir del empleo del modelo de la European Foundation for Quality Management (EFQM).

Y dentro de los sistemas de gestión de calidad se ofrece un acercamiento a la norma ISO 9001 brindado por Daniel Moreno⁸⁷, quien llevó a cabo una adaptación de la norma con fines de lograr la certificación de bibliotecas, adaptación en la cual no obstante, se hace patente un marcado pragmatismo. A partir de la revisión de tesis también fue posible rescatar el trabajo recepcional de Sergio R. Desmoctt y Dolores Plata, quienes bajo la dirección de Óscar Arriola Navarrete desarrollaron una evaluación diagnóstica a partir del uso de un conjunto de indicadores autorreferidos.

Con respecto a la normatividad emitida por asociaciones del gremio bibliotecario es oportuno resaltar el trabajo realizado por la Comisión Permanente de Normatividad 2004-2006 del Consejo Nacional para Asuntos Bibliotecarios de las Instituciones de Educación Superior (en adelante CONPAB-IES), la cual dio a conocer en 2005 a sus integrantes el compendio de Normas para Bibliotecas de Instituciones de Educación Superior e Investigación. Esto constituye sin duda otra valiosa aportación que busca incidir en la mejora de los procesos de gestión de las bibliotecas universitarias mexicanas.

84 Jesús Lau, "Calidad y acreditación: fruto de una administración integral", ponencia presentada en el Primer Congreso Nacional de Bibliotecología, IPN, 13-14 de agosto, 2001 (México, D. F.: Biblioteca Nacional de Ciencia y Tecnología "Ing. V. Bravo Ahuja", Coordinación General de Biblioteca y Servicios de Información, Instituto Politécnico Nacional, 2001), 7h.

85 Óscar Arriola Navarrete, *Biblioteca Francisco Orozco Muñoz: propuesta de gestión de calidad y evaluación* (México, D. F.: Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía, Secretaría de Educación Pública, c2003), 177p.

86 Jorge Luis Cota Romero, "La biblioteca del Colegio Humboldt Puebla: informe sobre los primeros pasos hacia la certificación ISO 9000" (informe académico de licenciatura en biblioteconomía; México, D. F.: Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía, Dirección General de Educación Superior, Secretaría de Educación Pública, 2004), 112h.

87 Daniel Moreno Jiménez, *Interpretación de la norma ISO 9001:2000 para obtener el certificado de calidad en bibliotecas* (México, D. F.: Universidad el Valle de México, Colegio Nacional de Bibliotecarios, Library Outsourcing Service, c2005), 158p.

Finalmente, entre uno de los trabajos más recientes podemos citar el modelo propuesto por Óscar Arriola Navarrete,⁸⁸ que considera a la evaluación de bibliotecas como un importante elemento de los sistemas de gestión de calidad. De acuerdo a esta propuesta, para efectuar la evaluación es necesario contar con un buen conjunto de indicadores que estén adaptados a las características particulares de la biblioteca bajo observación, con lo cual, los resultados obtenidos a partir del proceso podrán ser más pertinentes y útiles para la toma de decisiones. Como ya se había mencionado el trato ofrecido al tema de la evaluación de bibliotecas académicas en México es, hasta cierto punto, limitado, pues el acercamiento a determinados aspectos de interés es apenas incipiente y se han dejado algunas problemáticas importantes sin resolver.

Entre los particulares podemos mencionar la escasa participación de las asociaciones en la determinación de una normatividad extensiva y aplicable a los procesos de gestión bibliotecaria; la carencia de instancias nacionales que promuevan de manera directa la certificación de bibliotecas; la embrionaria y débil cultura de la evaluación que impera y se patentiza en la escasez de ejercicios valorativos; así como el énfasis otorgado a la selección y aplicación de criterios ajustables a las características particulares de cada biblioteca susceptible de ser evaluada. Este último punto resulta de vital interés para el objetivo del presente trabajo, pues centrado en dicho aspecto y a partir de la revisión bibliográfica realizada fue posible constatar lo siguiente:

1. La gran mayoría de los modelos existentes recomiendan la adecuada selección y adaptación de los criterios o herramientas que ofrecen para evaluar de manera más efectiva al sistema de información que se pretenda evaluar.
2. A pesar de esto no se detectaron indicaciones claras dirigidas a los bibliotecarios para que procedan a elaborar conjuntos clave de los criterios más adecuados para evaluar sus sistemas de información.

Ante este escenario, lo que se pretende aportar con esta investigación es un medio para facilitar a los bibliotecarios la selección y adopción de los criterios existentes para la valoración de bibliotecas universitarias a partir de un proceso de trabajo participativo.

88 Óscar Arriola Navarrete, *Evaluación de bibliotecas: un modelo desde la óptica de los sistemas de gestión de calidad* (Biblioteca Alfagrama; Buenos Aires: Colegio Nacional de Bibliotecarios, Library Outsourcing, Alfagrama, c2006), 128p.

V.1. LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

"la biblioteca universitaria, como cualquier sistema de información, es un conjunto interactivo de personas, tecnología y documentos".⁸⁹ En los últimos años, la irrupción de las tecnologías llevó a estas instituciones a una rápida evolución en la forma de procesar y difundir la información.

La ALA define la BU como "...biblioteca (o sistema de estas) establecida, mantenida y administrada por una universidad para cubrir las necesidades de información de sus estudiantes y apoyar sus programas educativos, de investigación y demás servicios". En esta definición se revela el nexo entre biblioteca, docencia e investigación, es decir, los canales mediante los que se produce y transmite el conocimiento en la universidad.

García Recha, Candil Gutiérrez y Bustamante Rodríguez (2004)⁹⁰ la consideran como "un centro de recursos para el aprendizaje, la docencia, la investigación y las actividades relacionadas con el funcionamiento y la gestión de la Universidad/institución en su conjunto (...). Tiene como misión facilitar el acceso y la difusión de los recursos de información y colaborar en los procesos de creación del conocimiento, con el fin de contribuir a la consecución de los objetivos de la Universidad/institucionales".

Y más adelante, en relación con las funciones de la biblioteca, acotan: "Es competencia de la biblioteca gestionar eficazmente los recursos de información, con independencia del concepto presupuestario y del procedimiento con que estos recursos se adquieran o se contraten y de su soporte material". "...debe funcionar como un centro de recursos para el aprendizaje y la investigación al gestionar la transformación de la información y la documentación en conocimiento; debe formar e instruir sobre el uso de nuevos recursos de información, propiciar y fomentar el uso de las TIC y apoyar el aprendizaje interactivo".

En las definiciones expuestas, se observa un criterio unánime: las BU son instituciones que reúnen, organizan y difunden información para el aprendizaje, la docencia y la investigación, y potencian la creación de nuevos conocimientos. Pero a juicio de las autoras, las BU también pueden verse como centros que contribuyen al desarrollo de la cultura y la transmisión de los valores locales hacia el entorno de la comunidad donde se encuentran situadas, y esto genera un fuerte impacto no sólo cultural sino también social.

89 Moreira González JA. Introducción al estudio de la información y la documentación. La Habana: Especialidades Gráficas. 2001.p.33.

90 García Reche G, Candil Gutiérrez M, Bustamante Rodríguez AT. Las bibliotecas universitarias en los sistemas bibliotecarios. Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios. 2004(75-76):115-33.

La calidad ⁹¹ comenzó siendo un principio aplicado a la producción industrial, pronto se empleó en otros sectores, hasta llegar a la administración pública y a los servicios que ésta presta a la sociedad. En ese camino, la biblioteca ha sido receptiva, pudiéndola calificar incluso de muy dinámica, ya que pronto se percibe una preocupación por incorporar ese principio que le llevará hacia una nueva orientación de su gestión, e incluso a ampliar su visión como servicio público.

Y si esto ha sido así en líneas generales, en el ámbito de la biblioteca universitaria se ha dejado sentir de manera especial. Así se observa en el territorio nacional, donde un gran número de instituciones ya han evaluado sus servicios bibliotecarios.

Va a ser en este contexto donde nos centraremos, sobre todo en el segundo, dado el enfoque del foro donde se presenta esta ponencia: «Presente y futuro de las bibliotecas andaluzas».

La calidad bibliotecaria⁹² en el marco de la institución donde se encuentra y de la normativa por la que se ve afectada. Aquí situamos los contratos programa entre la administración y la universidad, ya que en su filosofía impera la búsqueda de la calidad de la biblioteca; los espacios internacionales de enseñanza superior, representados principalmente por la Declaración de Bolonia, por su compromiso, entre otras cosas, con la calidad; así como el estado de la enseñanza reglada de estas materias en los centros universitarios de Biblioteconomía y Documentación.

Posteriormente entramos a analizar los motivos que justifican la puesta en marcha de un plan de evaluación de la calidad para una biblioteca universitaria, para continuar con un análisis de cómo llevarlo a cabo, para lo que tendremos en cuenta principalmente las experiencias más recientes y cercanas, como se apuntaba anteriormente.

Pero lo importante no es la evaluación en sí misma. Lo que realmente interesa es la aplicación, la puesta en práctica de las conclusiones que con ella se alcanza. Nos estamos refiriendo al plan de mejora, que vendrá a paliar los puntos débiles de los servicios prestados, de los procesos realizados y de los recursos empleados para conseguirlos. Éste será el paso posterior por el que iniciará una nueva etapa marcada por la búsqueda de la mejora continua y de la excelencia del servicio.

91. Ishikawa K. ¿Qué es el Control Total de Calidad? La modalidad japonesa. Ciudad: Editorial Norma. 1986.

92 Farmer Y, Cawthon L, Lindsay J. ED452447 - Comprehensive program evaluation project: program development and implementation. Washington DC: Olympia Wash. Research and Data Analysis. 2001. Disponible en: <http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/contentdelivery/servlet/ERICServlet?accno=ED452447>

¿QUÉ SIGNIFICA CALIDAD PARA LAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS? ⁹³

Son numerosos los términos y conceptos que se introducen al comenzar a hablar de la calidad. Y dando por hecho que es cierto que todos, en el contexto en el que nos movamos, podemos identificar objetos, productos, servicios, etc. de calidad, es quizás lo que motiva y justifica el número de definiciones existentes, ya que podemos tener en cuenta las distintas perspectivas desde las que puede observarse (productor, cliente y producto o servicio), la trascendencia del concepto, e incluso llegar a determinar diferentes tipos de calidad según su enfoque teórico, técnico o de expectativa del usuario, y donde la conjugación de todas dará lugar a la calidad ideal (ciclo de la calidad). Así, de todas las definiciones y aproximaciones al concepto, construimos una aplicable a la biblioteca inspirados en el ciclo de calidad, donde a partir de los requerimientos y necesidades manifestadas por los usuarios, o detectadas en ellos, para llevar a cabo sus tareas docentes, investigadoras, de estudio y culturales, la biblioteca proyecta y diseña productos o servicios siguiendo pautas de calidad teórica para su enfoque, para posteriormente ejecutarlo, para lo que se realiza un despliegue de medios y recursos, también con los máximos parámetros de calidad técnica, y seguidamente ponerlo a disposición del usuario con suficientes garantías de calidad de entrega, que será cuando el destinatario aprecia la calidad que tiene y si responde a sus expectativas.

Por tanto, diríamos que calidad en una biblioteca universitaria es la capacidad que tienen los productos y servicios ofrecidos a la comunidad universitaria y a la sociedad para satisfacer con la mayor plenitud las necesidades de información y documentales expresadas o implícitas de los usuarios.

Precisamente para medir el grado de aproximación entre las expectativas del cliente y su satisfacción, se emplean técnicas que lo analizan y cuantifican.

Al evaluar, se estima, aprecia o calcula el valor o la calidad de la biblioteca, a través del estudio de su política, recursos, procesos, servicios y resultados. Es decir, se determina su eficacia, eficiencia, utilidad y relevancia.

Más concretamente, estaríamos tratando de determinar de forma sistemática y con una metodología concreta, qué es lo que funciona bien (fortalezas) o las carencias (debilidades), si se pueden mejorar y cómo hacerlo. Sobre todo esto nos centraremos más adelante en apartados específicos.

Esto nos lleva al concepto de gestión de la calidad, que podemos entenderlo como las actividades llevadas a cabo en cada una de las bibliotecas sucursales, en sus departamentos o sus secciones, según la estructura de la biblioteca, para lograr un servicio de calidad.

93 García Reche G. La calidad en las bibliotecas universitarias. En: Ruiz Pérez R. Entre la realidad y el deseo: presente y futuro de las bibliotecas andaluzas. Andalucía: Asociación Andaluza de Bibliotecarios. 2005.

Avanzando un poco más, llegamos al de gestión de la calidad total, conocido por las siglas del término en inglés: TQM, donde se situarían las actividades coordinadas para dirigir estratégicamente la biblioteca en lo relativo a la calidad, bajo los principios de orientación al cliente, compromiso, participación y cooperación de todos sus miembros y permanente búsqueda de la mejora continua en todos sus procesos, productos y/o servicios.

La excelencia, entendida como las prácticas sobresalientes en la gestión de la biblioteca y en el logro de resultados basados en conceptos fundamentales que incluyen: la orientación hacia los resultados, orientación al cliente, liderazgo y coherencia en los objetivos, gestión por procesos y hechos, desarrollo e implicación de las personas, aprendizaje, innovación y mejora continua, alianzas mutuamente beneficiosas y responsabilidad social. Esto implica, a su vez, que la excelencia puede ser vista con matices que la enriquecen según la perspectiva de cada uno de esos conceptos fundamentales.

Mediante la certificación se hará constar el buen nivel de la calidad de las bibliotecas universitarias. Las convocatorias del Certificado de Calidad de los Servicios de Biblioteca de las Universidades¹⁰ la definen como el reconocimiento público a la calidad de los servicios de estas bibliotecas; y la sitúan como un paso más en el camino de la mejora continua. Dichas convocatorias va aún más allá, y establecen la creación de una Relación de Bibliotecas de Calidad, «que se constituirá en un referente de garantía de la calidad», así como la facultad de la biblioteca certificada de poder solicitar subvenciones para la financiación de las propuestas presentadas destinadas a la mejora del servicio.

La certificación según la ISO 9000 está basada en el cumplimiento de una norma que especifica los requisitos que debe cumplir la biblioteca. Para obtenerla, debe adaptarse a dicha norma y solicitarla a una organización certificadora neutral. Orientado todo ello para comprobar la calidad de, en este caso, la biblioteca, y para implantar una metodología que conduzca a promover dicha calidad.

V.1.2. CONTEXTO ACTUAL DE LA CALIDAD EN LAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS

En este capítulo recogemos los fundamentos más actuales que han motivado la aplicación de procesos de mejora de la calidad o que se vinculan de alguna manera con éstos en las bibliotecas universitarias. En este sentido, lo que sirve de base para ello es principalmente la normativa de ámbito nacional o autonómico, donde se establece la calidad como un principio que debe impregnar a toda la institución universitaria.

Normativa que a su vez deriva en el plan de calidad nacional y en los de las comunidades autónomas, y que, en mayor o menor medida, obliga a estos servicios a iniciar la evaluación, en el entorno de los objetivos que sobre calidad se plantee su universidad, bien de forma directa y expresa o, en su ausencia, en los que se establecen para toda la institución con carácter general.

De esta manera, los proyectos más recientes se enmarcan en los planes de evaluación de la calidad de sus universidades, y estos, a su vez, inscritos en el plan nacional y su correspondiente autonómico.

También hay que tener en cuenta los convenios o acuerdos suscritos por cada universidad con las Consejerías correspondientes, referidos a la financiación y supeditados a principios de calidad, al introducir elementos tales como el establecimiento de objetivos, la evaluación de los resultados y la financiación ligada a la consecución de los indicadores fijados.

En el ámbito internacional existe una preocupación por conseguir una universidad de calidad, más centrada actualmente en conseguir una uniformidad en los planes de estudio, conducentes a la obtención de titulaciones que puedan tener validez en el contexto de los países implicados.

Los casos más notorios son la Declaración de Bolonia en Europa y la de Compostela, que incluye además a América Latina y el Caribe. Situamos aquí también la enseñanza de la calidad en los estudios universitarios de Biblioteconomía y Documentación, como base para la formación de actuales y futuros profesionales que están o estarán dedicados a la gestión bibliotecaria.

94 López Gijón J, Pérez López A, Gálvez C, García Caro C. La biblioteca universitaria como apoyo al aprendizaje en el Espacio europeo de enseñanza superior. Enc Bibli: R. Electr Bibliotecon Ci Inf. 2006;(n. esp.)

V.1.3. LA NORMATIVA

Nos encontramos por un lado con la legislación que regula a la universidad, que en el caso de Andalucía tendríamos una Ley de ámbito nacional y otra propia; y por otro la normativa referida a los planes de calidad.

La primera, la Ley Orgánica de Universidades de 2001 (LOU), donde lo más destacable, en cuanto al tema en cuestión, es que determina las competencias de las Comunidades Autónomas en evaluación de la calidad, el principio de mejora de la calidad del sistema universitario, la creación de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA), otorgándole competencias para la evaluación tanto de las enseñanzas como de la actividad investigadora, docente y de gestión, así como de los servicios y programas de las Universidades. Se establecen nuevas fórmulas para el fomento de la excelencia y se introducen en el sistema universitario mecanismos externos de evaluación de su calidad.

Se han producido distintos acontecimientos en el ámbito internacional con el propósito de establecer una práctica de colaboración y reconocimiento mutuo entre las diversas comunidades universitarias. Los objetivos, aunque más orientados al estudio, a la docencia, a la investigación y a la obtención de títulos válidos para el espacio geográfico en cuestión, no cabe duda que irán más allá, que impregnarán a toda la institución, y que su biblioteca deberá jugar su papel y apoyar la consecución de los fines establecidos.

Entre los principios que establece, encontramos algunos que tienen mucho que ver con la calidad de las bibliotecas:

- Mejora del liderazgo, la calidad y la gestión estratégica.
- Rigurosos controles de calidad internos, rendición de cuentas y transparencia.
- Desarrollo de procesos de evaluación continua de los servicios y auditorías institucionales externas.
- Promover vínculos entre la docencia y el aprendizaje impulsados por la investigación.
- Colaboración sustentada sobre intereses, misiones y fortalezas diferentes.
- Minimizar la burocracia y evitar el exceso de reglamentación.

En este sentido, desde la biblioteca se ha de estar prevenido y comenzar a actuar, incluyendo estos principios y perspectivas en sus planes de mejora.⁹⁴

Con una finalidad similar se presentó la Declaración de Compostela a principios de 2004, cuando coincidieron 165 universidades, de 17 países iberoamericanos, con la finalidad de construir un Espacio Común de Enseñanza Superior para Europa, América Latina y El Caribe. En ésta, también encontramos antecedentes: declaración de Río de Janeiro de 1999 y Declaración de Lima de 2001.

94 Baena Díaz C, Duarte Barrionuevo M, Moreno Martínez JJ, García Reche G, Márques Pérez A. Calidad y excelencia en las bibliotecas universitarias de Andalucía.

Entre los objetivos, destacamos los que pueden estar más relacionados con la calidad de las bibliotecas:

- Conocimiento recíproco de los sistemas de evaluación nacionales.
- Desarrollo de criterios homólogos para la evaluación de la calidad.
- Impulsar acciones de mejora de la calidad.
- Modelos homologables de evaluación y de acreditación.
- Movilidad del personal administrativo.
- Promover la creación de alianzas o consorcios que faciliten la disponibilidad y el acceso a fondos bibliográficos digitales y bases de datos.

V.1.4. ¿POR QUÉ EVALUAR LA CALIDAD DE LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA?

El objetivo primordial de la evaluación de la calidad es fácil de enunciar, se trata de mejorar la biblioteca en el sentido más amplio, o bien de uno de sus servicios, productos o procesos, si se dirige exclusivamente a uno de ellos

A éste, hay que sumarles otros objetivos que se desprenden de él. Hablamos de la consecución de apoyos para esa mejora, de aumentar la eficacia y la eficiencia, de la reflexión sobre el trabajo, la organización y la planificación, de justificar ante la universidad y la sociedad, e incluso podríamos incorporar dos más, el de la supervivencia y el de transmitir una imagen positiva de la biblioteca al destacar sus fortalezas.

V.1.5. MEJORAR LA BIBLIOTECA

Con carácter general se trata de corregir los puntos débiles de los recursos, procesos, servicios y productos. Como veremos, uno de los resultados de un proceso de evaluación es detectar las debilidades que presenta la biblioteca. Será el primer paso para determinar de qué manera pueden subsanarse, con la puesta en marcha de acciones que vengán a subsanarlos.

Pero no sólo esto, también hay que mantener o mejorar las fortalezas. En el mismo sentido que el anterior, serán identificados los aspectos que se estén llevando a cabo de forma correcta, dentro de unos parámetros aceptables, y que conviene esforzarse por mantenerlos o, incluso, mejorarlos. En definitiva, ampliar la satisfacción de las necesidades y de las expectativas del usuario final, teniendo en cuenta que detrás de todo proceso de evaluación está él. En un servicio público como es la biblioteca no puede ser de otra manera, pero ahora debe hacerse con una metodología, detectando mediante diversos procedimientos cuáles son las necesidades y expectativas reales, y ajustar la oferta de servicios y productos a ellas.

Esta mejora se ha de plasmar en acciones específicas, algunos ejemplos pueden ser:

- Identificación de las Áreas de Resultado Clave.
- Conocimiento del «mercado».
- Conocimiento y normalización de los procesos de trabajo.
- Implantación de métodos objetivos de medición del rendimiento.
- Mejorar la gestión interna de la biblioteca.

- Mejorar la comunicación interna y externa.
- Ampliar la oferta de recursos informativos, etc.

Conseguir apoyos para mejorar

Mediante el proceso de evaluación detectaremos la necesidad de aplicar acciones que conduzcan a la mejora de determinados aspectos. Para ello será necesario igualmente precisar quién o quiénes tendrán que participar y de qué manera y con qué recursos se podrán emprender.

Por ello, es esencial contar con la colaboración y el apoyo, en primer lugar, del propio personal de la biblioteca, pero también el de la universidad y de otras instituciones que pueden estar implicadas con la biblioteca.

Esto llevará en unos casos al apoyo necesario para la puesta en práctica de acciones que sólo requieren cambios organizativos y de gestión, pero que son muy importantes para adaptarse a las necesidades actuales, y en otros a conseguir apoyo para obtener recursos que necesitan financiación.

El del personal de biblioteca resulta fundamental, ya que será éste el eslabón que conecte con el usuario a la hora de aplicar todas las acciones que tienen que ver con la prestación de servicios. Es necesaria su implicación en todos los procesos, así como conocerlos, para que su actitud sea receptiva a los cambios, e incluso que exista un compromiso para su participación directa en los planes y en los procesos que se inicien.

Este objetivo se podrá cumplir con la programación de cursos, celebración de reuniones o encuentros directos, difusión personalizada mediante comunicados, ofrecimiento abierto a participar en el proceso de evaluación, directamente en el comité de autoevaluación, en las audiencias previstas o a opinar sobre los informes, y, finalmente, a incorporarse a los grupos de calidad formados para la aplicación del plan de mejora resultante.

El apoyo institucional podrá venir de diferentes esferas. En primer lugar de las autoridades académicas de la universidad, que tendrán que valorar y decidir sobre la importancia de los resultados obtenidos, puestos de manifiesto en el proceso de evaluación, y sobre los recursos que se asignarán, así como el apoyo que se buscará en los órganos de la administración autonómica responsables de la enseñanza superior, y que, como veíamos antes, se pueden plasmar en contratos programas. También consideramos relevante el apoyo que se podrá dar. La implicación de los consorcios y de las redes de bibliotecas será de gran ayuda en la búsqueda de soluciones generalizadas para todos los miembros, siempre en el ámbito de sus competencias.

Con todo ello, se persigue la dotación de recursos de muy diversa índole: económicos, humanos, equipamiento, instalaciones, etc. En otros casos podrán venir de planes de cooperación tales como los de adquisiciones de colecciones, prestación de servicios, etc.

V.1.6. MAYOR APROVECHAMIENTO DE LOS RECURSOS

Partiendo del hecho de que los presupuestos de las bibliotecas universitarias no se incrementan siempre en las cantidades suficientes para atender sus necesidades, es lógica la aplicación de este principio por el que podremos conseguir la prestación de un mejor servicio o más servicios a igual costo. O desde otro enfoque, gestionar los recursos y servicios de manera excelente con los medios disponibles. Ante la situación descrita, debemos evitar el riesgo de baje el nivel de calidad y que esto finalmente revierta en lo contrario de lo que se pretendía: aumentar el número de usuarios y mejorar la satisfacción de sus necesidades.

Quizás no se trata tanto de una perspectiva de reducción de costos como de obtener el mayor partido a unos presupuestos contenidos. Sobre todo si nos referimos a aspectos que tengan que ver con la organización interna de la biblioteca, aquellos que inciden sobre los procesos y que en buena medida requieren de un replanteamiento tras detectar en la evaluación los puntos débiles que afectarían a la eficiencia de los mismos. Tampoco hay que olvidar los que tienen que ver con los recursos, puesto que estos son difíciles de mantener al estar en constante incremento, debido a la inflación y a las tendencias coyunturales o del mercado: costos salariales, precio de suscripciones, etc. En este sentido, hay que considerar los que requieren una revisión constante y actualización, caso de los relacionados con las tecnologías de la información.

Para hablar de eficacia y eficiencia, la calidad de estos otros recursos (humanos, tecnológicos, materiales bibliográficos...) ha de evaluarse con vistas a su mejora, que se conseguirá con acciones tales como la formación y capacitación del personal, actualización de software y hardware, seguimiento del uso de la colección, etc. La característica común es precisamente que esa revisión ha de ser constante para conseguir el objetivo.

V.1.7. LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA Y LA SOCIEDAD

De cara a la sociedad, la biblioteca, como servicio de la universidad, debe impregnarse de los compromisos que esta tiene. Así, en la evaluación de servicios del Plan de Calidad de las Universidades, se destaca que «como consecuencia de la autonomía universitaria, de una racionalidad basada en el control y la planificación centralizada se ha ido pasando a otra que acentúa el principio de autorregulación y la contrapartida exigida por los gobiernos ha sido la exigencia de una rendición de cuentas (Accountability) a fin de demostrar que las decisiones y las acciones de la universidad están dirigidas a la mejora de la calidad».

En este mismo documento se incluyen también otros objetivos que debe cumplir la evaluación, que son, aunque con un enfoque general de la institución, extensibles a la biblioteca. De entre ellos, por la relación que guarda con este epígrafe, destacamos:

- Todo usuario / cliente tiene derecho a conocer datos y especificaciones acerca de la calidad ofrecida por la institución en la que ingresa y desarrolla su formación.
- Las universidades, como todo servicio público, han de ofrecer evidencia a la sociedad de la calidad de su acción.

En un ámbito más interno, aunque en parte para cumplir esos mismos objetivos, la biblioteca debe justificar a la universidad cómo se han gestionado todos los recursos que ésta pone a su disposición y valorar la consecución de sus propios objetivos y metas, demostrando que las decisiones y las acciones están dirigidas a la mejora de la calidad, así como mostrando la eficacia y eficiencia de los procedimientos y servicios, y los niveles de calidad conseguidos.

Se presenta también una oportunidad derivada de la evaluación consistente en reforzar la imagen de la biblioteca al destacar sus fortalezas en los informes preceptivos. Dichos informes se hacen públicos, se distribuyen copias en papel,... Se hace, en definitiva, una amplia difusión, para conocimiento de la comunidad universitaria propia, en primera instancia, y ajena, de sus responsables académicos, de la sociedad en general, y también, en un ámbito más próximo, de la propia biblioteca, para nosotros mismos.

Independientemente del modelo, como veremos más adelante, una de las cuestiones que aparece de forma destacada en dichos informes son los puntos fuertes detectados para cada aspecto o criterio evaluado. De esta forma, el lector podrá apreciar las cosas que se hacen bien y obtener una imagen reforzada y compensada

V.1.8. ESTADO ACTUAL

Sin lugar a dudas, actualmente se produce una revolución en los sistemas educativos: los métodos tradicionales de enseñanza y aprendizaje evolucionan con el desarrollo científico-tecnológico y el uso masivo de las TIC hacia novedosas formas de aprendizaje como el e-learning, También se maneja un nuevo concepto de aprendizaje basado en las competencias donde las habilidades para la búsqueda y la gestión de la información son una premisa imprescindible y a la vez un reto.

Hoy, la BU se enfrenta a retos que surgen como consecuencia, tanto de los acelerados cambios tecnológicos como de la constante proliferación de recursos de información. Estos llevan, por ejemplo, a incluir en sus colecciones el mayor número posible de recursos electrónicos debidamente evaluados. A su vez, se producen cambios en la política bibliotecaria, se incrementa la cooperación, la colaboración y la asociación; se aplican nuevos métodos y filosofías de trabajo, donde aspectos como el liderazgo, la planeación estratégica, la calidad, la evaluación de servicios y las auditorías de información, se asumen e introducen en la práctica.

Las BU, como componente activo de la vida de las universidades, deben automatizar sus procesos internos, crear áreas de autoaprendizaje y puestos de acceso a Internet en sus salas de lectura, facilitar el acceso de los profesores e investigadores a la producción científica, crear repositorios de materiales docentes, ofrecer servicios en línea de préstamo, información y referencia y videoteca digital, entre otros. Pero, además, por medio del diseño y la creación de cursos virtuales y la elaboración de Web temáticas, ellas son las responsables de organizar la información electrónica producida en las Intranets, ofertar guías para el acceso a los recursos de información, cooperar para el entrenamiento y el desarrollo de las habilidades para la investigación, desarrollar programas de

alfabetización digital y en información, así como evaluar el nivel de habilidades en alfabetización en información que poseen los estudiantes, es decir, convertirse en un CRAI.

V.2. LOS CENTROS DE RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE Y LA INVESTIGACIÓN

Países avanzados en la innovación educativa, como Estados Unidos, Reino Unido y Holanda, han establecido nuevos modelos de biblioteca universitaria, basados en la transformación de la biblioteca presencial en un centro abierto con amplios horarios, recursos para el aprendizaje de todo tipo y la configuración de un nuevo escenario para brindar estos servicios. En torno a la nueva biblioteca, se integran servicios clave para profesores y estudiantes, vinculados con sus proyectos educativos y que relacionan información y nuevas tecnologías. En este nuevo contexto, adquiere una nueva perspectiva: Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI), donde el usuario puede recibir diversos servicios universitarios de manera integrada.

En el año 2003 se editó un folleto informativo sobre los CRAI para las Jornadas Bibliotecarias de Mallorca, España, en el que los definieron como "un entorno dinámico en el que se integran los recursos que soportan al aprendizaje y la investigación en la universidad, donde convergen servicios y recursos diferentes: servicios informáticos, bibliotecarios, audiovisuales, de capacitación pedagógica y otros, en un marco espacial, con recursos materiales, humanos, de información y aprendizaje tendentes a la integración de objetivos y proyectos comunes"⁹⁵.

Posteriormente, en las II Jornadas de la Red de Bibliotecas Universitarias Españolas, celebradas en el año 2004, los CRAI se conceptuaron como "el espacio físico y virtual, flexible, donde convergen y se integran infraestructuras tecnológicas, recursos humanos, espacios, equipamientos y servicios (proporcionados en cualquier momento y accesibles desde cualquier sitio) orientados al aprendizaje del alumno y a la investigación".⁹⁶

Las nuevas bibliotecas deben ser verdaderos centros de recursos para el aprendizaje y la investigación. En ellos los bibliotecarios ayudan a estudiantes, profesores e investigadores a identificar y a evaluar las fuentes de información, para convertirse así más en asesores que en guardianes de colecciones. En este proceso, la biblioteca digital es un elemento clave y los proyectos relacionados con la organización, gestión y acceso a colecciones en distintos formatos por medio de Internet, así como el diseño de servicios virtuales dirigidos a usuarios virtuales, son imprescindibles. Algunos autores se refieren a los objetivos que debe cumplir un CRAI; entre ellos, Martínez (2004)⁹⁷ considera que deben:

1. Posibilitar el acceso a toda la información y documentación que el usuario necesite de la universidad de forma fácil, rápida y organizada.
2. Programar el crecimiento de distintas colecciones bibliográficas e integrar otros materiales, tanto en soporte papel como electrónico.

95 Balagué Mola N. (2003) La biblioteca universitaria, centro de recursos para el aprendizaje y la investigación: una aproximación al estado de la cuestión en España. 2003

96 Magré A, Malo de Molina T, Mensaque J, Pérez Mato A, Ortega JC. Expo CRAI: Una aproximación virtual a los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación. 2005

97 Martínez D. El centro de recursos para el aprendizaje CRAI. El nuevo modelo de biblioteca universitaria. Madrid

3. Disponer de un equipamiento programado para estimular el aprendizaje, la sociabilidad, el estudio y la cultura.
4. Integrar otros servicios de la universidad que tengan relación directa con el aprendizaje.
5. Organizar actividades curriculares y extracurriculares de las diferentes comunidades de usuarios de la universidad.
6. Diseñar, implementar y programar actividades académicas y eventos especiales.
7. Disponer de una amplia gama de servicios generales y personalizados, según las necesidades de los usuarios.

V.2.1. SERVICIOS DE LOS CRAI

1. Servicio de información global y acogida de la universidad. Para suministrar la información (de forma presencial y en soporte electrónico) que el estudiante necesita al inicio y durante su estancia en la universidad y que debe responder adecuadamente a:

- Atención y orientación sobre: la escuela, facultad y campos, titulaciones y asignaturas, gestión de matrícula y otros procedimientos administrativos y académicos, los profesores y el personal administrativo, actos y novedades, la ciudad y otros tipos de necesidades. Las personas que gestionan este servicio deben poseer aptitudes excelentes para el trato con los usuarios, y un total conocimiento sobre el funcionamiento y los procesos de comunicación de la universidad a todos sus niveles.

2. Servicio de biblioteca. Se clasifica según las tipologías y necesidades de los usuarios en:

- Servicios básicos para el aprendizaje. Dirigidos a profesores y estudiantes implicados en la docencia: servicio de préstamo (domiciliario, interbibliotecario, renovaciones, reservas), atención al usuario, información bibliográfica básica, consulta en sala de lectura, trabajo individual y en grupo, formación de usuarios en las herramientas electrónicas de acceso a la información, autoaprendizaje (ofimática de gestión, presentación y defensa de proyectos y trabajos), colecciones bibliográficas, acceso a los catálogos y a Internet, reprografía y consulta de microformas y otros.
- Servicios bibliotecarios para la investigación. Destinados a profesores y estudiantes involucrados en proyectos de investigación: servicio de información y referencia especializada, consulta a bases de datos y revistas, obtención de documentos externos, búsqueda documental en bases de datos por suscripción, formación de usuarios en las herramientas electrónicas de acceso a la información, explotación de bases de datos, elaboración y edición de un proyecto o trabajo científico individual y por grupos de investigadores, acceso a colecciones especializadas y otros.
- Servicios bibliotecarios digitales. Dedicados a toda clase de usuarios virtuales: acceso a la biblioteca digital y a los repositorios institucionales, a productos multimedia, a Internet, diseminación selectiva de la información y a la medida, préstamo en línea, adquisición y pedidos de libros en línea, formación en navegación avanzada en Internet, soporte documental y bibliográfico en línea, servicio de recursos digitales en línea y otros.

3. Servicio informático para los estudiantes. El personal informático que atiende a los estudiantes debe ocuparse de gestionar los siguientes servicios: identificación y acceso, soporte a las estaciones de trabajo del CRAI, programación e innovación tecnológica, seguridad y mantenimiento, soporte al usuario virtual, préstamo de computadoras portátiles, otros.

4. Servicio de laboratorio de idiomas. Los usuarios aprenderán de forma autónoma, virtual y semipresencial idiomas por medio de servicios como: aprendizaje de inglés, de otros idiomas, de idiomas con soporte presencial de profesorado especializado y aprendizaje en línea, autoaprendizaje individual, conversaciones en grupo, servicio de consultoría y asesoramiento.

5. Servicio de búsqueda activa de empleo. Mediante este, el usuario podrá aprender de forma autónoma las técnicas actuales de búsqueda de empleo, así como conocer las grandes bases de datos mundiales de empresas nacionales e internacionales, a partir de diversos servicios como: elaborar un currículum, realizar una entrevista de trabajo, aprender las técnicas de búsqueda de empleo, orientación profesional, acceso a las bases de datos de empresas y búsqueda de empleo en Internet:

a) Servicio de salas de estudio y aulas de reserva. El CRAI debe dar acceso a salas de estudio abiertas durante 24 horas y a salas de estudio en épocas de exámenes y períodos extraordinarios.

b) Servicio de soporte a la formación del profesor. En el CRAI se impartirán cursos de formación para los profesores en técnicas y métodos pedagógicos, reciclaje e innovación docente.

c) Servicio de creación y elaboración de materiales docentes y multimedia. Tanto el bibliotecario como el informático deben ayudar al profesor a elaborar sus materiales multimedia, facilitar su distribución, catalogación y preservación, y ofrecer las herramientas para desarrollar la educación basada en Web por medio de los siguientes servicios: creación de materiales docentes con la versión multimedia accesible en línea y desde las plataformas educativas digitales, laboratorio de autoaprendizaje con estaciones de trabajo, asesoramiento creativo y desarrollo de proyectos docentes, creación de metadatos.

6. Otros servicios en el CRAI. Servicio de publicaciones y ediciones de la universidad, acceso a la consulta a publicaciones, librería y papelería, ofimática y material informático, aulas equipadas con TIC, salas de trabajo, reuniones, exposiciones, debates y presentaciones, acceso a espacios destinados a potenciar la socialización y la vida universitaria, servicio de empresas de comida rápida, espacio disponible para realizar descansos y paradas, otros. El CRAI es, por tanto, un nuevo modelo que convierte a la biblioteca en un espacio físico y virtual donde el estudiante puede desarrollar su aprendizaje y el profesor encuentra el soporte y la infraestructura necesaria para la elaboración de los materiales docentes y el mejor aprovechamiento de la tecnología. Concibe la biblioteca como espacios donde la actividad principal es el aprendizaje y el objetivo es facilitar los intercambios sociales, que permiten que la información se transforme en conocimiento.

V.3. EL ESPACIO EUROPEO DE EDUCACIÓN SUPERIOR Y LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

En la Unión Europea se desarrolla un proceso para promover la convergencia entre los sistemas nacionales de educación, con vista a establecer un Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) antes de 2010, que permita la formación mejor de los estudiantes y su integración en un mercado laboral unificado y sin fronteras.

El proceso trata de conseguir los objetivos propuestos en la Declaración de Bolonia, suscrita en el año 1999; entre ellos: la implantación de un sistema europeo de créditos — European Credit Transfer System (ECTS)— la armonización de las estructuras curriculares, la emisión del suplemento europeo al título y la promoción de la cooperación regional para asegurar un alto nivel de calidad.

En el EEES se producirán cambios profundos en el sistema de educación. Los estudios tendrán una mayor transparencia y generarán beneficios para toda la sociedad, y la enseñanza se organizará en función del aprendizaje de los estudiantes. Hoy día, diversos países de esa región han adoptado medidas para modificar la estructura y organización de sus enseñanzas universitarias. Según Martínez (2004)⁹⁸, los nuevos retos de la educación superior se configurarían en tres grandes grupos:

1. Sustituir el paradigma educativo de la enseñanza por el paradigma educativo del aprendizaje.
2. Sustituir la información y documentación en soporte papel por la información en soporte electrónico.
3. Sustituir la biblioteca universitaria clásica por un centro de recursos para el aprendizaje.

Para Balagué Mola (2003), "...en el seno de la biblioteca y en su entorno existen tres convergencias que inciden en su transformación: la convergencia europea (que propone nuevos métodos de enseñanza y aprendizaje), la tecnológica (formatos y plataformas tecnológicas de información y comunicación que se unen, y la organizativa (que propone nuevas estructuras de gestión). Las tres convergen a su vez en un nuevo modelo de biblioteca universitaria: el centro de recursos para el aprendizaje y la investigación".⁴ De ahí que las BU deban combinar sus servicios tradicionales con novedosos servicios que respondan al sistema docente y a las nuevas necesidades de los usuarios. A tal efecto, la Red Española de Bibliotecas Universitarias (REBIUN) impulsa la construcción de un nuevo modelo de BU con una estructura organizativa de servicios de apoyo a la docencia y a la investigación.

REBIUN ha planteado una visión estratégica sobre del futuro de dichas instituciones y ha elaborado los Planes estratégicos 2003-2006 y 2007-2010, que tienen como objetivo fundamental aportar a las universidades ideas innovadoras ante los nuevos cambios que se han producido en el ámbito anglosajón.

98 Martínez D. El centro de recursos para el aprendizaje CRAI. El nuevo modelo de biblioteca universitaria. Madrid. 2004. Disponible en: http://www.aab.es/pdfs/gtbu_crai.pdf

López Gijón, Pérez López, Gálvez y García Caro (2006) refieren las acciones programadas en el II Plan Estratégico de REBIUN (2007- 2010)⁹⁹; entre ellas:

- Línea 1: Propuestas de mejora de la BU como soporte al aprendizaje.
- Línea 2: Propuestas de mejora de la BU como soporte a la investigación.
- Línea 3: Definir el nuevo papel del bibliotecario y sus competencias.
- Línea 4: Evaluar y gestionar la calidad de las BU.
- Línea 5: Comunicación y marketing.
- Línea 6: Potenciar la colaboración y las alianzas estratégicas.
- Línea 7: Definir el papel de REBIUN.

En general, los planes estratégicos apuntan a la concepción de la BU como un centro dinamizador del nuevo modelo de aprendizaje donde docentes y bibliotecarios trabajen conjuntamente para lograr la participación de los estudiantes en los programas de formación que se desarrollarán desde la biblioteca. También REBIUN ha elaborado tutoriales donde se orienta a los servicios bibliotecarios, la planificación y el establecimiento de los CRAI, y se han expuesto los principales modelos puestos en marcha por las diferentes universidades europeas.

V.4. LA CALIDAD Y LA EVALUACIÓN EN LA BU

El tema de la calidad se ha tratado por múltiples autores, quienes la definen de diversas maneras. Una de ellas, contextualizada, y tal vez la más integral, es la formulada por W. Edwards Deming, quien establece: "Calidad significa hacer lo correcto en la forma correcta, de inmediato". Con esta premisa, puede afirmarse que el ciclo de calidad consiste en planificar, realizar (hacer), verificar y actuar.

Kaoru Ishikawa (1986) la define como: "el control total de calidad conseguido que se consigue con la participación total de la empresa, donde se organizan los grupos con el fin de estudiar y se estudia para no repetir errores". Ambas definiciones significaron una revolución conceptual en el campo de la gerencia, en la orientación hacia el consumidor, usuario, cliente.

Para Jablonsky (1995), la calidad "es una forma cooperativa de operar las empresas, que se basa en los talentos y capacidades, tanto del obrero como de la dirección para mejorar continuamente la calidad y la productividad mediante el uso de equipos de trabajo". Menciona, además, entre otros principios: punto de vista del usuario, atención en el proceso y en los resultados, prevención versus inspección, movilizar los conocimientos de la fuerza de trabajo, toma de decisiones basada en hechos y retroalimentación.¹¹ Philip B. Crosby (1987) plantea: "la calidad no cuesta, el costo de la calidad es el gasto ocasionado por hacer mal las cosas".

99 López Gijón J, Pérez López A, Gálvez C, García Caro C. La biblioteca universitaria como apoyo al aprendizaje en el Espacio europeo de enseñanza superior. Enc Bibli: R. Electr Bibliotecon Ci Inf. 2006; Disponible en: http://www.encontros-bibli.ufsc.br/bibes/esp_04/lopez.pdf

En el ámbito de la biblioteconomía y la documentación, a partir de los años 90 se introdujeron una serie de conceptos propios de otras disciplinas, fundamentalmente de la dirección; entre ellos, la planificación estratégica, la planificación por objetivos y las técnicas de gestión de la calidad total, con el objetivo de perfeccionar los recursos para prestar un servicio de calidad que proporcione la máxima satisfacción al usuario.

La introducción de estas técnicas implica reconocer la necesidad de perfeccionar los recursos económicos, estructurales y humanos. La gestión de la calidad es un recurso eficaz para mejorar la eficacia y la eficiencia de los servicios y el grado de satisfacción de los usuarios, porque permite objetivar las propuestas y corregir constantemente las desviaciones.

Para García Reche (2005), "la calidad en una biblioteca universitaria es la capacidad que tienen los productos y servicios ofrecidos a la comunidad universitaria y a la sociedad para satisfacer con la mayor plenitud las necesidades de información y documentales expresadas o implícitas de los usuarios".

La evaluación de la calidad en las actividades que ofrece una BU permite asegurar a la sociedad que dicha institución cumple con un conjunto de estándares mínimos de calidad, con un reconocimiento internacional y que, además, rinde cuentas con transparencia sobre los recursos que recibe. En este nuevo contexto subyace una minuciosa revisión de su estructura organizacional, liderazgo, modelo de gestión (planeación), procesos y comunicación, recursos económicos, fondos documentales, servicios, instalaciones, tecnología y personal.

La evaluación debe entenderse como un proceso participativo y transparente de todos los agentes implicados —personal de biblioteca, estudiantes, personal docente e investigador y personal de administración y servicios— tanto en la recogida y análisis de la información, como en los resultados obtenidos.

Para Framer (2001), "la evaluación es una actividad que tiene por objeto maximizar la eficiencia de los programas en la obtención de sus fines y en la asignación de recursos, así como su consecución, y es un componente estructural de cada proyecto, programa o acción que se emprende". En la gestión administrativa, Johnston (2003) la define como "un proceso de comparación con unos valores predeterminados, con el fin de establecer el diagnóstico de la situación".

Las Normas ISO 9000: 2008, desde la perspectiva de los sistemas de gestión de la calidad, refieren que "la evaluación es un examen metódico, independiente, realizado para determinar si las actividades o resultados relativos a la calidad, satisfacen las disposiciones previamente establecidas, para comprobar que estas disposiciones se aplican y evalúan para alcanzar los objetivos previstos". También es el proceso ordenado, independiente y documentado para obtener evidencias de auditoría.

Lancaster (1999) en el área de la bibliotecología, considera la evaluación como "un proceso que permite comprobar la trayectoria de la biblioteca, el cumplimiento de los objetivos establecidos, de sus metas y, en definitiva, de la consecución de la misión

establecida por la institución en la que se enmarca". Paralelamente, se establecen normas y recomendaciones que ayudan en las tareas de evaluación.

El objetivo fundamental de la evaluación de la calidad es mejorar la biblioteca en el sentido más amplio, o uno de sus servicios, productos o procesos; corregir los puntos débiles de los recursos, procesos, servicios y productos. Pero, también, identificar los aspectos que se cumplen correctamente, los parámetros aceptables que es conveniente mantener o mejorar. Es necesaria la implicación de los trabajadores en todos los procesos, así como conocer a estos como individuos, con el propósito de obtener una actitud receptiva de ellos hacia los cambios, su participación, su compromiso para cumplir los planes e integrarse a los procesos que se inicien.

Anglada (2004), sobre el tema de la evaluación de las BU, observa que estas últimas "desde hace décadas, han formado parte de programas de evaluación y mejora, e incluso, últimamente, de acreditación y certificación por medio de los procesos de gestión de la calidad...". "...observamos cómo el centro de atención de las bibliotecas ha evolucionado, de manera que es posible señalar tres grandes etapas en la evaluación bibliotecaria:

I etapa: surge en la década de los años 60 y se basa en la evaluación de las entradas o recursos como resultado de la existencia de un enfoque cuantitativo de la calidad.

II etapa: aparece en la década de los años 90, se soporta en la medición cualitativa, por medio de indicadores y de los resultados o acciones conseguidas.

III etapa: se basa en el análisis de los outcomes o resultados que pueden evaluarse cualitativamente por medio de la satisfacción del usuario, así como en la medición del impacto y el beneficio que la biblioteca produce en el entorno de la institución a la que pertenece".

En relación con este aspecto, Rey Martín (1999) afirma: "la finalidad de todo este progreso fue y es única. Se trata de utilizar la evaluación como un instrumento de gestión interna que permita diagnosticar los puntos débiles del servicio y aplicar las acciones correctivas pertinentes".

La calidad implica a todos y cada uno de los miembros de la organización, requiere normalizar los procesos en función de lograr los objetivos, requiere de la motivación, pero para lograr esta es importante que todos los miembros de la organización se sientan involucrados en el proceso de toma de decisiones y en el establecimiento de los objetivos según su nivel de responsabilidad.

Trabajar en función de la calidad tiene que ver con "hacer las cosas bien" y debe convertirse en una filosofía de trabajo para cualquier clase de organización, entre ellas las bibliotecas. En este sentido, el primer gran objetivo a lograr es: motivar y convencer a todos sus trabajadores de la necesidad de realizar ciertos cambios para alcanzar determinadas metas y objetivos, imposibles de lograr sin el compromiso del total de los empleados y dirigentes de una institución, y que finalmente no busca más que lograr la satisfacción las necesidades y expectativas de sus usuarios/clientes y el mejoramiento de la empresa.

Para lograr esto, los trabajadores deben demostrar en todo momento competencia profesional, entendida esta, según Serra y Ceña (2004), como: "el conjunto de actitudes, habilidades, valores y conocimientos que deben poseer los profesionales de la información para realizar su trabajo de forma efectiva y contribuir positivamente a sus organizaciones, clientes y profesión...". "Las competencias genéricas, comunes a todos los profesionales que gestionan información, se encuentran estrechamente vinculadas a aspectos relacionados con la actitud, determinadas habilidades y con la comprensión de la realidad". Estos autores identifican como competencias genéricas o personales y comunes las siguientes:

1. Conocimiento de la organización a la que pertenece la unidad de información.
2. Comprensión y percepción de la unidad de trabajo como parte de una organización.
3. Capacidad y voluntad de aprendizaje continuo.
4. Capacidad para la adaptación al entorno.
5. Facilidad para el trabajo en equipo y la integración en equipos multidisciplinares.
6. Habilidad para la comunicación.
7. Voluntad para compartir el conocimiento.
8. Espíritu de cooperación y no de competencia.
9. Compromiso con la excelencia del servicio.
10. Potenciación de los valores éticos.

Además, se considera que para lograr calidad en las BU, sus trabajadores deben poseer otros recursos como: dominar profundamente el contenido de las fuentes de información, capacidad de evaluarlos y filtrarlos críticamente, conocer los temas en los que trabajan su organización y sus clientes, desarrollar y gestionar servicios de información adecuados, accesibles y eficientes acordes con la dirección estratégica de la organización, utilizar la tecnología apropiada para adquirir, organizar y difundir la información, evaluar las necesidades y diseñar servicios y productos de información personalizados, convertirse en un miembro efectivo del grupo directivo y en un consultor en temas de información, realizar investigaciones con enfoques interdisciplinarios, poseer amplios conocimientos en análisis de sistemas, gerencia de información, mercadeo de productos y servicios, propiedad intelectual, así como posibilidades para sistematizar y clasificar el conocimiento, entre otras.

Así, el bibliotecario deja de ser un técnico especialista sólo en el tratamiento de la documentación para pasar a ser un nuevo agente del proceso educativo universitario que facilite y asegure al profesor y al estudiante la generación y apropiación de nuevos conocimientos.

V.5. MODELOS E INDICADORES PARA EVALUAR LA CALIDAD EN BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS

A continuación, se estudiarán algunos de los indicadores cuantitativos y cualitativos más utilizados para medir el rendimiento de una biblioteca; estos últimos se utilizan frecuentemente para medir la satisfacción de los usuarios y del personal. La utilización de ambos tipos de indicadores permite obtener una descripción más completa del rendimiento de la biblioteca.

Existen diferentes clasificaciones de los indicadores que se emplean para evaluar las bibliotecas, entre ellas, la propuesta por Van House N, Weil B y McClure Ch (1990), con un enfoque de sistemas organizacionales. Para estos autores los indicadores pueden ser:

- Indicadores de entradas: recursos que se introducen en el sistema (personal, infraestructuras, equipamiento, presupuesto, colección).
- Indicadores de procesos: las actividades que transforman los recursos en productos (adquisiciones, catalogación, referencia).
- Indicadores de actividad: los productos y servicios creados por la biblioteca (acceso a los materiales, catálogo automatizado, respuestas en el servicio de referencia, uso y satisfacción del usuario con estos productos y servicios).
- Indicadores de resultados o de impacto: el efecto de las actividades de la biblioteca en la comunidad. Por ejemplo, el grado en el que el uso de la biblioteca influye en el aprendizaje del alumno).
- Desde el punto de vista de la toma de decisiones pueden ser:
- Indicadores de rendimiento operacional: relacionan las inversiones con la producción. Por ejemplo, el número de registros catalogados por hora, costo de cada registro catalogado.
- Indicadores de eficacia: relacionan la producción con el uso desde la perspectiva de los usuarios. Por ejemplo, proporción de documentos del fondo que se han utilizado, satisfacción del usuario con el préstamo.
- Indicadores de costo-eficacia (eficiencia): relacionan la inversión con el uso. Por ejemplo, costo total por usuario y costo por préstamo.
- Indicadores de impacto: relacionan el uso que se hace de la biblioteca, sus servicios y productos y el uso potencial que se puede hacer de ellos. Por ejemplo, el número de usuarios activos de la biblioteca, usos per cápita.

La Organización Internacional para la Estandarización con su Norma ISO 11620 (Information and Documentation-Library Performance Indicators), de 1996, constituye una referencia reconocida internacionalmente para medir la calidad de los servicios bibliotecarios por medio de una serie de procedimientos y una metodología común con el objetivo de apoyar el uso de indicadores de rendimiento en las bibliotecas y difundir cómo se debe realizar su medición. Incluye una lista de indicadores con su denominación, objetivo, alcance, definición, metodología, interpretación, fuentes donde aparece y sus indicadores asociados.

Como se observa, el primer indicador de rendimiento bibliotecario recogido por ISO 11620 / UNE 50-137 es la opinión y satisfacción del usuario mediante encuestas sobre el horario, instalaciones, etcétera. Sin embargo, existen áreas de las que no se recoge ningún indicador, como recursos humanos, servicios en línea, formación de usuarios y promoción de servicios.

Por su parte, la Federación Internacional de Instituciones y Asociaciones Bibliotecarias (IFLA) propuso en el año 1998 sus directrices internacionales para la medición del rendimiento en las bibliotecas universitarias.²³ Las características que diferencian estas directrices, en relación con la norma ISO, son: se centran en BU, inciden en indicadores sobre los usuarios e incluyen, tanto indicadores para mediciones generales, como mediciones para actividades específicas.

En esta relación no se contemplan indicadores para el préstamo; tampoco para la catalogación, formación de usuarios y recursos humanos, estos últimos tan significativos para lograr una mayor calidad en los servicios prestados y en los resultados del quehacer bibliotecario.

ALGUNOS MODELOS UTILIZADOS PARA EVALUAR BU

- Modelo EFQM. Modelo europeo de gestión de la calidad, de la European Foundation of Quality Management, que permite detectar las fortalezas y debilidades de la institución evaluada, mediante el análisis de evidencias, información, datos e indicadores. Es una herramienta para la gestión de la calidad que posibilita orientar a las organizaciones hacia el cliente con un enfoque integral y global, ya que analiza todas las actividades y tareas de la organización y la base de su filosofía es la mejora continua.²⁴ Puede emplearse como herramienta para el benchmarking y para la acreditación. Existen tres versiones o adaptaciones: una para grandes empresas, otra para pequeñas y medianas empresas y, la tercera, dirigida al sector público. Existe un compromiso de revisión bienal para su actualización y enriquecimiento con las nuevas experiencias obtenidas y la aparición de nuevos elementos.

Sobre este modelo, Pinto (1998) asegura que "constituye la base de los premios europeos y algunos nacionales de calidad; permite a cualquier biblioteca la autoevaluación de un modo estándar reconocido internacionalmente, así como identificar sus puntos fuertes, la necesidad de mejorar ciertas áreas y medir su propio progreso. La autovaloración permite a la biblioteca, grande o pequeña, revisar de un modo exhaustivo, sistemático y reglado sus actividades y sus resultados mediante un modelo riguroso con vista a identificar los puntos fuertes de la organización, tanto en las operaciones realizadas como en los resultados obtenidos, identificar las operaciones que necesitan mejora y medir los progresos experimentados".

En lo referido a la autoevaluación, esta misma autora más adelante refiere: "Complemento de la autoevaluación es la comparación cuantificada de la biblioteca consigo misma y con el rendimiento de otras bibliotecas de similares características. Facilitadas la autoevaluación y la comparación como punto de partida obligado en cualquier

procedimiento relacionado con la calidad bibliotecaria, estaremos en condiciones de planificar el futuro de nuestras bibliotecas, para lo cual este modelo de excelencia empresarial, cuya filosofía es holística, está perfectamente capacitado".

El modelo se divide en nueve criterios: liderazgo, política y estrategia, personal, alianzas y recursos, procesos, resultados en clientes, en el personal, en la sociedad y resultados clave, y cada uno de estos, a su vez, en distintos subcriterios referidos a sus distintas facetas.

El proceso de evaluación EFQM tiene tres grandes fases: de evaluación interna o autoevaluación, de evaluación externa y de informe final, que es una síntesis de las dos anteriores. Entre sus principales ventajas, se encuentran que:

a) Expone la situación de la biblioteca en la trayectoria hacia la excelencia, ayuda a identificar problemas y sus soluciones, facilita la revisión de la biblioteca en todos sus aspectos.

b) Sirve de base para el proceso de planificación y de gestión porque permite detectar puntos fuertes y débiles y preparar acciones para mejorar los aspectos deficientes, así como la posibilidad de benchmarking.

c) Presenta una actualización constante.

d) Posibilita la redefinición de conceptos, la incorporación de subcriterios y el replanteamiento de otros.

e) Posee un carácter transversal al permitir valorar distintos temas: comunicación, responsabilidad social, creatividad e innovación, clientes, gobierno de la organización, conocimiento, mercado y definición del mercado, personas de la organización, metodología de procesos, proveedores y sostenibilidad, con diferentes criterios y subcriterios.

f) Presenta criterios novedosos y relevantes, que revelan la importancia del liderazgo, política y estrategia para conseguir la misión. También considera la gestión de las alianzas externas por medio de redes, consorcios y otras formas de colaboración.

Este modelo es uno de los más utilizados para evaluar las bibliotecas universitarias españolas. Sin embargo, a pesar de sus bondades, el modelo concede poca importancia al impacto social de la institución, y este es un aspecto relevante en la evaluación, no sólo desde el punto de vista de los presupuestos, sino del beneficio que como servicio público ofrece a la sociedad en general.

- Modelo LibQual+TM. Es una herramienta que permite observar la calidad de los servicios a partir de los datos suministrados por los usuarios sobre sus percepciones respecto a los servicios proporcionados en las unidades de información. Este método se basa en SERVQUAL, un cuestionario desarrollado por L. Parasuraman, Berry y Zeithmal (1988).¹⁰⁰ El método se fundamenta en el concepto de la calidad de los servicios, conceptualizada como el grado y la dirección de la discrepancia entre las expectativas de los usuarios y sus percepciones. Es una forma de actitud resultante de la comparación entre las expectativas previas de los usuarios y el rendimiento, que realmente percibirán del servicio.

Las bibliotecas de la Universidad de Tejas A&M, y otras, han utilizado los instrumentos modificados del SERVQUAL durante años y su uso demostró la necesidad de crear un nuevo protocolo a partir del original. Por eso se creó LibQual+TM, mediante el cual se redefinía el sistema de entrevistas básico del SERVQUAL.

LibQual+TM trabaja con interfaz Web y un protocolo que permite realizar las preguntas al usuario sobre la biblioteca para conocer cuáles son las expectativas con respecto al servicio ofrecido. Para esto la biblioteca elige un número aleatorio de usuarios con dirección de correo electrónico y le envía el cuestionario que, una vez completado, se reenvía directamente al servidor central de LibQual+TM donde se encuentra una base de datos. Entonces, los datos se analizan y los informes resultantes permiten conocer la calidad percibida por los usuarios de los servicios de cada una de las bibliotecas participantes. En los informes se presentan las discrepancias entre los niveles deseados, percibidos y mínimos aceptados de los servicios.¹⁰¹

- Modelo SERVQUAL. Fue desarrollado por Parasuraman, Berry y Zeithaml en el año 2005, en la búsqueda por desarrollar herramientas analíticas que midieran la calidad del servicio. Se fundamenta en la teoría de los gaps: The Gaps models of service quality, que explica las diferencias entre las expectativas de los clientes y aquello que ellos realmente obtienen del servicio utilizado²⁸ (Zamudio Igami, Cardoso Sampaio y Castro Santos Vergueiro, 2005). El estudio exploratorio de estos investigadores se considera una innovación en el área de evaluación de servicios, y constituye un instrumento de evaluación flexible, amplio y genérico, orientado a la valoración macro del desempeño de la biblioteca. No es apropiado para evaluar servicios específicos.

SERVQUAL parte de la premisa de que todos los usuarios poseen una expectativa de calidad del servicio que se les oferta. La diferencia entre la expectativa y la percepción se denomina gap (falla), en la cual reside la oportunidad para mejorar el servicio. Después de años de refinamiento de su escala, SERVQUAL utiliza actualmente cinco dimensiones de estudio, dirigidas a medir la diferencia entre la expectativa del usuario y la satisfacción con el servicio usufructuado, así caracterizados:¹⁰²

100 Parasuraman A, Zeithaml VA, Berry LL. A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketin.* 1985;70(3):201-30

101 Ferrer Torrens A, Rey Martín C. Aplicación de LIBQUAL + en el CRAI de la Universidad de Barcelona. Disponible en: <http://www.recercat.net/bitstream/2072/1497/1/libqual.pdf>

102 Zamudio I, Cardoso S, Castro Santos V (2005). El uso del SERVQUAL en la verificación de la calidad de los servicios de unidades de información: el caso de la biblioteca del IPEN. *Revista Interamericana de Bibliotecología.* 2005;28(2):177- 91. http://eprints.rclis.org/archive/00008947/01/el_uso_del_servqual_en_la_verificacion_de_la_calidad.pdf

- a) Agilidad en la atención - servicios ejecutados con rapidez.
- b) Confiabilidad, empleados con conocimiento y capacidad para ejecución de los servicios.
- c) Calidad en la atención - atención personalizada, empeño en atender las necesidades del usuario.
- d) Instalaciones físicas y ambientes adecuados.
- e) Garantía de servicios. Estos son suministrados con calidad desde la primera vez.

SERVQUAL busca identificar la diferencia entre la expectativa del usuario en relación con la calidad de un servicio y su opinión con respecto a los servicios ofrecidos por la biblioteca.

Estos son algunos de los modelos utilizados para evaluar el desempeño y la calidad de las bibliotecas universitarias. Ninguno es una panacea, porque todos y cada uno de ellos tienen aspectos muy positivos e importantes a la hora de establecer una valoración final del trabajo en este tipo de instituciones, pero también sus deficiencias.

En todos ellos se observa una omisión en relación con los aspectos éticos del quehacer del personal que ofrece el servicio, aspecto de medular importancia a la hora de medir la calidad percibida, si se considera que en bibliotecas, asociaciones, colegios y otros, existen códigos éticos de comportamiento con derechos y deberes, estos últimos de obligado cumplimiento, y mucho más si se observa la problemática actual resultante de la masificación del acceso a la información en las redes y las dificultades aparejadas a esto, entre otras, a delitos informáticos y las violaciones de los derechos de autor, aspectos muy sensibles para quienes se desempeñan en el ámbito de la bibliotecología y la documentación.

La educación superior establece nuevos paradigmas educativos y las BU deben colocar todas sus capacidades en función de adaptarse a estos cambios, dirigidos a lograr una mayor calidad en la formación de sus egresados.

Las BU deben someterse a procesos de evaluación, acreditación y certificación de sus actividades para cumplir con los estándares internacionales de calidad en la búsqueda de la eficiencia y eficacia necesaria para los servicios que oferta y en la gestión de los recursos que recibe. En este sentido, y en el contexto europeo, España es un país líder en los procesos de evaluación de las BU. El modelo que más frecuentemente utilizan es el EFQM con las adecuaciones establecidas en la guía de REBIUN.

Las BU deben transformarse en centros de recursos para el aprendizaje y la investigación. Sólo así podrán satisfacer los requerimientos actuales de la comunidad de usuarios que atienden. Para esto deberán asumir como filosofía de trabajo la gestión de la calidad de los servicios y productos que ofertan.

En las fuentes consultadas, pudo corroborarse que no son frecuentes los estudios referidos al comportamiento y códigos éticos en las BU y su papel en la promoción de la cultura de su comunidad hacia la localidad donde se encuentran ubicadas.

Los bibliotecarios y otros profesionales de la información deben adquirir ciertas habilidades y competencias sin las cuales no es posible competir en un ambiente tan convulso, sólo los que se mantengan constantemente actualizados y asuman el cambio como un reto podrán salir adelante en esta sociedad del conocimiento.

La BU se enfrenta a importantes retos, entre ellos: redimensionar todos sus procesos, servicios y gestión, en función de apoyar la investigación y la innovación tecnológica, confeccionar e impartir programas de alfabetización en información dirigidos, tanto a su claustro docente como estudiantil, actualizarse constantemente con respecto a los últimos avances tecnológicos para el uso y procesamiento de la información, mantener una posición ética en el manejo y protección de la información, los derechos de autor y la propiedad intelectual, realizar investigaciones multidisciplinarias en flujos de información, potenciar las bibliotecas virtuales, evaluar el impacto de los servicios y productos que se oferta a la comunidad de usuarios que atiende, así como convertirse en un espacio de promoción de la cultura y la identidad nacional.

CAPITULO VI

MODELO DE CERTIFICACION DEL CENTRO DE INFORMACION "M.V. JOSE DE LA LUZ GOMEZ ", DE LA FMVZ-UMSNH.

VI.1. INTRODUCCIÓN

VI.1.1. PROPÓSITO Y ALCANCE.

El presente manual tiene el propósito fundamental de establecer y describir nuestro Sistema de Gestión de la Calidad, el cual está basado en la norma internacional ISO 9001:2000 Sistemas de Gestión de la Calidad – Requisitos, y en su equivalente nacional NMX-CC-9001-IMNC-2000. Lo anterior con el fin de demostrar nuestra capacidad para proporcionar consistentemente productos que cumplan con los requisitos de nuestros clientes y con los objetivos establecidos en la sección II de este manual.

El alcance de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad incluye los procesos de "Gestión de Colecciones" y de "Prestación de Servicios" para el Centro de Información "M.V. José de la Luz Gómez" de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, de la UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE HIDALGO.

VI.1.2. EXCLUSIONES DE LA NORMA ISO 9001:2008

Por ser una organización que ofrece servicios (productos) estandarizados para todos sus clientes, se excluyen los requisitos relativos al capítulo de 7.3 "Diseño y Desarrollo".

Se excluyen también, en parte, los requisitos del apartado 7.4.1 "Proceso de Compras", ya que la organización no tiene las facultades para llevar a cabo directamente la evaluación y selección de proveedores, pues su participación se limita a establecer la información necesaria para solicitar las compras y verificar que los productos comprados cumplan los requisitos planeados.

Se excluye el apartado 7.5.2 "Validación de los Procesos de Producción y Prestación del Servicio, ya que tanto en nuestro Proceso de Gestión de Colecciones como en el de Prestación de Servicios, si es posible la verificación de los productos mediante seguimiento y medición de los procesos. Por lo que no es necesario establecer disposiciones para validar los procesos de producción y prestación del servicio.

Se excluye el apartado 7.5.4. "Propiedad del Cliente", ya que no se utilizan bienes de propiedad del cliente para ser incorporados en la realización de los productos (servicios). Ya que el único momento en que el cliente proporciona su credencial de identificación es

en la actividad de “préstamo a domicilio” (IT-PD-VII-5-1-b), préstamo para fotocopiado (IT-PF-VII-5-1-b), y préstamo de casilleros (IT-PC-VII-5-1-b), lo cual está normado por nuestro Reglamento Interno (DN-RI-VII-2-1-c). Y la prestación del servicio se lleva a cabo mediante esos documentos.

Finalmente, se excluye el apartado 7.6 “Control de los Dispositivos de Seguimiento y Medición” ya que para proporcionar evidencia de la conformidad de nuestros productos (servicios), no es necesario utilizar algún equipo que deba calibrarse, ni software especial para el seguimiento y medición. Únicamente se le da seguimiento y medición a nuestros procesos por medio de registros propios de nuestra organización.

VI.1.3. TÉRMINOS Y DEFINICIONES.

Para un mejor entendimiento del presente manual, es aplicable el vocabulario de la norma internacional ISO 9000:2000 Administración de la calidad – Vocabulario y su equivalente nacional NMX-CC-9000-IMNC-2000 presentado como anexo (Ver Anexo A) en el presente manual, además de los siguientes términos relativos a nuestros procesos internos y su cultura:

Término	Definición
Biblioteca	Conjunto de personas e instalaciones que desarrollan colecciones documentales impresas o en cualquier otro formato, y que ofrecen sus servicios a los usuarios universitarios.
Biblioteca Virtual	Conjunto de personas e instalaciones que desarrollan colecciones documentales digitalizadas, y que ofrecen sus servicios de información en línea, a través de la red de cómputo universitaria y la Internet.
Catálogo	Relación impresa o digitalizada que contiene, al menos, los títulos de una colección documental, y opcionalmente otros datos de identificación de los mismos.

Centro de Auto-acceso	Conjunto de instalaciones y personas que ofrecen servicio de auto-acceso a la información por medio del uso de las tecnologías de la información y comunicación. Un centro de auto-acceso puede ser parte o no de una biblioteca.
Centro de información	Término que generaliza a los términos: biblioteca, Hemeroteca, archivo, centro de auto-acceso, y en general a aquellos que gestionen colecciones documentales de cualquier tipo para su consulta por parte de los usuarios universitarios.
Colección	Dos o más obras documentales editadas en forma impresa, digitalizada, microfilmada, o en cualquier otro soporte, que se adquieren y conservan en las bibliotecas y centros de información universitarios.
Comité de Biblioteca	Órgano colegiado conformado por un grupo de personas, responsables entre otras cosas, de definir la política particular de desarrollo de la biblioteca o centro de información universitario, conforme al Reglamento General de Bibliotecas de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.
Disponibilidad de un servicio	Medida en la cual los servicios de una biblioteca o centro de información universitario se encuentran disponibles para los usuarios. La disponibilidad de un servicio puede ser medida en: servicios disponibles, unidades de servicio disponibles o porcentaje de disponibilidad de los servicios.
Disponibilidad de una colección	Medida en que una colección está disponible para su consulta por parte de los usuarios de una biblioteca o centro de información universitarios. La disponibilidad puede ser medida en: títulos disponibles, volúmenes disponibles, o en porcentaje de disponibilidad de la colección.

Folleto	Información y su soporte, de reducida extensión, que se adquieren como parte de la colección documental de una biblioteca.
Gestión de Colecciones	Proceso para dirigir y controlar a la biblioteca o centro de información universitario en lo relativo a las colecciones.
Hemeroteca	Conjunto de personas e instalaciones que desarrollan, prioritariamente publicaciones periódicas impresas o en cualquier otro soporte, y que ofrecen sus servicios a los usuarios universitarios. Una Hemeroteca puede formar parte o no de una biblioteca.
Jefe del Centro de Información	Persona responsable de la Biblioteca facultada como “Alta Dirección” para el proceso de certificación.
Libro	Obra científica o literaria, generalmente impresa, con suficiente extensión para formar un volumen, que se adquieren como parte de la colección documental de una biblioteca.
Número	Unidad física de una publicación periódica.
Pertinencia de un servicio	Medida en la cual los servicios de una biblioteca o centro de información universitario cumple con los requisitos de su Política de Prestación de Servicios. La pertinencia de un servicio puede ser medida en: servicios pertinentes, unidades de servicio pertinentes o porcentaje de pertinencia de los servicios.
Pertinencia de una colección	Medida en que la colección de una biblioteca o centro de información universitario cumple con los requisitos de su Política de Gestión de Colecciones. La pertinencia de una colección puede ser medida en: títulos pertinentes, volúmenes pertinentes, o en porcentaje de pertinencia de la colección.

Política de Gestión de Colecciones	Documento normativo emitido por el Comité de Biblioteca o Hemeroteca para todo lo relativo a las colecciones.
Política de Prestación de Servicios	Documento normativo emitido por el Comité de Biblioteca o Hemeroteca para todo lo relativo a los servicios.
Publicación periódica	Edición que contiene obras científicas o académicas, publicada a intervalos regulares, que se adquieren en las bibliotecas y centros de información universitarios como parte de la colección documental. Se les denomina también “publicaciones continuas”.
Prestación de servicios	Conjunto de actividades llevadas a cabo por las bibliotecas o centros de información universitarios, para facilitar el acceso a la información por parte de los usuarios. Pueden ser, entre otros: servicio de préstamo en sala, préstamo a domicilio, fotocopiado, lectura de microfilm, servicios de información en línea, visitas guiadas, formación de usuarios.
Servicio	Actividad por medio de la cual el usuario de una biblioteca o centro de información universitaria tiene acceso a la información documental.
Título	Denominación de una obra documental, que puede contener varios volúmenes o números, o adquirirse en varias copias. El título se localiza generalmente en la portada o en la página de derechos de autor de una obra documental.

Unidad de servicio	Unidad física o virtual, por medio de la cual, un usuario de una biblioteca o centro de información universitario puede tener acceso a la información. Estas pueden ser: espacios para la lectura, terminales de auto-acceso, unidades lectoras de microfilm, acceso simultáneo a un servicio de información en línea, espacios en aulas para la formación de usuarios, y cualquier otra unidad de acceso a la información para usuarios.
Usuario	Cualquier persona que puede hacer uso de nuestros servicios, ya sea un estudiante, maestro e investigador de nuestra Facultad, los estudiantes y partes interesadas de otras escuelas o entidades de fuera de nuestra Universidad.

VI.2 ANTECEDENTES

Centro de Información “M.V. José de la luz Gómez”

Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia.

La Facultad fue fundada el 27 de diciembre de 1966, iniciando labores académicas el 6 de enero de 1967 en el edificio ubicado en la esquina que forman la Avenida Madero Poniente y la calle Ignacio López Rayón.

La creación de la Facultad fue promovida por ganaderos organizados de la Unión Ganadera Regional de Michoacán, quienes manifestaron la demanda de veterinarios para que atendieran las necesidades y problemas que la actividad pecuaria presentaba y que habrían de contribuir con el ejercicio de sus actividades profesionales al crecimiento y desarrollo del sector ganadero.

La iniciativa fue secundada por varios veterinarios, quienes con la simpatía del Rector de la Universidad, se dieron a la tarea de formular la justificación de la creación de la Facultad en un documento intitulado “Razones por las cuales se plantea la creación de la Escuela de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo”.

La propuesta fue presentada por el Lic. Alberto Lozano Vázquez, Rector de la Universidad, a los integrantes de la Junta de Gobierno de la Universidad para su aprobación.

Con el dictamen favorable emitido por la H. Junta de Gobierno de la Universidad, el Gobernador del Estado Lic. Agustín Arriaga Rivera otorga las facilidades necesarias a efecto de que la Institución disponga de edificios, presupuestos y equipamiento técnico necesarios para su operación.

El apoyo financiero fue establecido mediante de un convenio tripartita que signaron el Gobierno del Estado a través del Comité Administrativo del Programa Federal de Construcción de Escuelas (CAPFCE), quien se hizo responsable de facilitar las instalaciones provisionales que fueron la Casa del Estudiante Melchor Ocampo. Al mismo tiempo se ocupó del diseño y construcción de las instalaciones definitivas. La Universidad por su parte contrataría al personal docente y administrativo, en tanto que la Unión Ganadera Regional de Michoacán aportaría las partidas económicas para la adquisición de material biológico, mobiliario y equipo de laboratorio destinados a la realización de prácticas.

En cuanto al Plan de Estudios para la Carrera, fue establecido el que se aplicaba en la Escuela Nacional de Medicina Veterinaria y Zootecnia de la Universidad Nacional Autónoma de México, así como los programas docentes correspondientes a dicho Plan.

La facultad se encuentra conformada por dos unidades físicas (campus); la Unidad Acueducto, ubicada en la esquina que conforman las avenidas Acueducto y Tzintzuntzan s/n, de la colonia Matamoros, ciudad de Morelia, Michoacán, y la Unidad Posta Veterinaria, localizada en el Km. 9 ½ de la Carretera Morelia-Zinapécuaro, en el Municipio de Tarímbaro, Michoacán.

El Centro de Información, desarrolla su labor basándose en dos procesos esenciales identificados, los cuales representan el alcance del Sistema de Gestión de Calidad, y son los siguientes:

a) Proceso de Gestión de Colecciones;

Con este proceso el Centro de Información busca incrementar la pertinencia y disponibilidad de las colecciones documentales, conforme a la Política de Gestión de Colecciones.

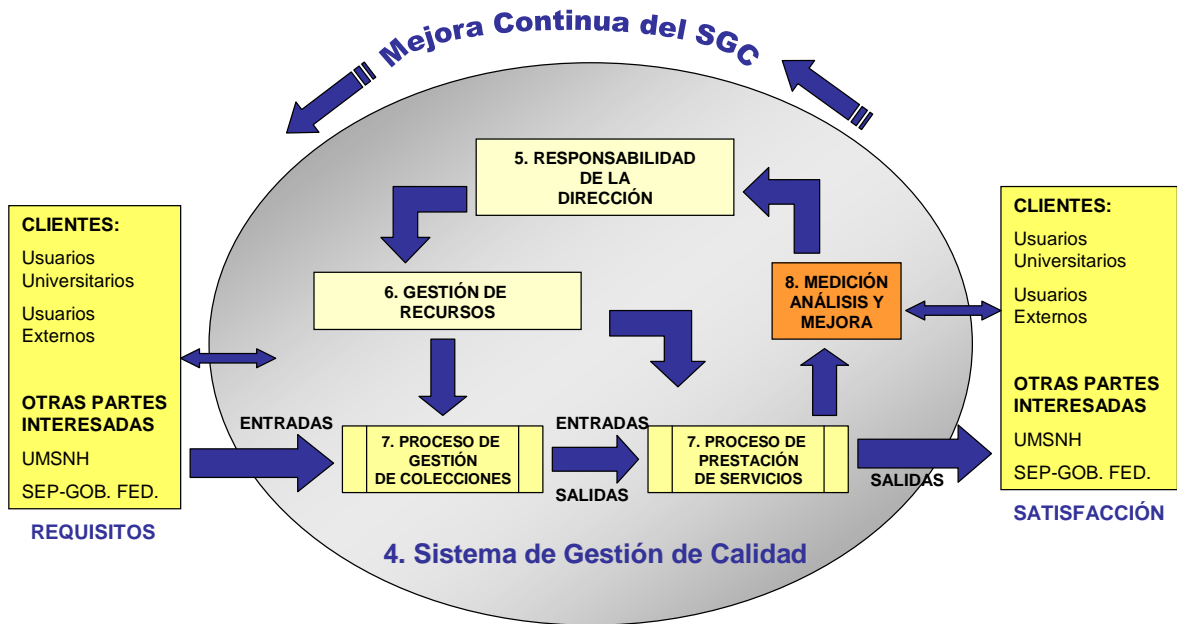
b) Proceso de Prestación de Servicios;

Con este proceso el Centro de Información busca dar acceso a los usuarios, a las colecciones pertinentes y disponibles, conforme a la Política de Prestación de Servicios.

Los procesos anteriores son apoyados por un Sistema de Gestión de Calidad, conforme a la norma ISO 9001:2008.

El Centro de Información emplea un enfoque basado en procesos para el desarrollo de sus actividades, utilizando la información relativa a las necesidades de los usuarios como los estudiantes de nuestra Facultad, maestros e investigadores, y otras partes interesadas como entradas para sus procesos, los cuales se encuentran interrelacionados de la manera que se ilustra en el siguiente diagrama, el cual es solo una visión cualitativa, pero para ver detalle de interrelaciones, así como el plan de control de estos procesos, favor de remitirse a los planes de calidad: PC-PCPGC-VII-1 “Plan de Calidad de Gestión de Colecciones” y PC-PCPPS-VII-1 “Plan de Calidad de Prestación de Servicios”, descritos en la sección VII.1 del presente manual.

Los documentos Normativos que sirven de apoyo para la estructura del Sistema de Gestión de la Calidad son el Plan Estratégico (DN-PE-VII-2-1-c); La Política de Gestión de Colecciones (DN-PGC-VII-2-1-c), así como la Política de Prestación de Servicios (DN-PPS-VII-2-1-c) aprobados por el Comité de Biblioteca.



Política de calidad del Centro de Información “M.V. José de la Luz Gómez” de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, de la UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE HIDALGO.

VI.2.1. POLÍTICA DE CALIDAD

En el Centro de Información “M.V. José de la Luz Gómez” de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, de la UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE HIDALGO, ofrecemos servicios de información bibliográfica sistemáticamente organizada para usuarios universitarios de la licenciatura y postgrado en Medicina Veterinaria, como estudiantes, maestros e investigadores, y otras partes interesadas. Nos esforzamos por cumplir los requisitos de los usuarios de nuestros servicios, los legales y reglamentarios.

Nos apoyamos en un Sistema de Gestión de Calidad para acrecentar nuestras colecciones y prestar servicios bibliotecarios, buscando con ello mejores condiciones para nuestros usuarios, proveedores y personal.

Deseamos reconocer oportunamente, mediante el registro de evidencias, el grado de eficiencia y eficacia en nuestros servicios, así como el impacto potencial que esto tiene en la satisfacción de las necesidades de nuestros usuarios, para buscar soluciones y mejorar continuamente la pertinencia y disponibilidad de nuestras colecciones y servicios.

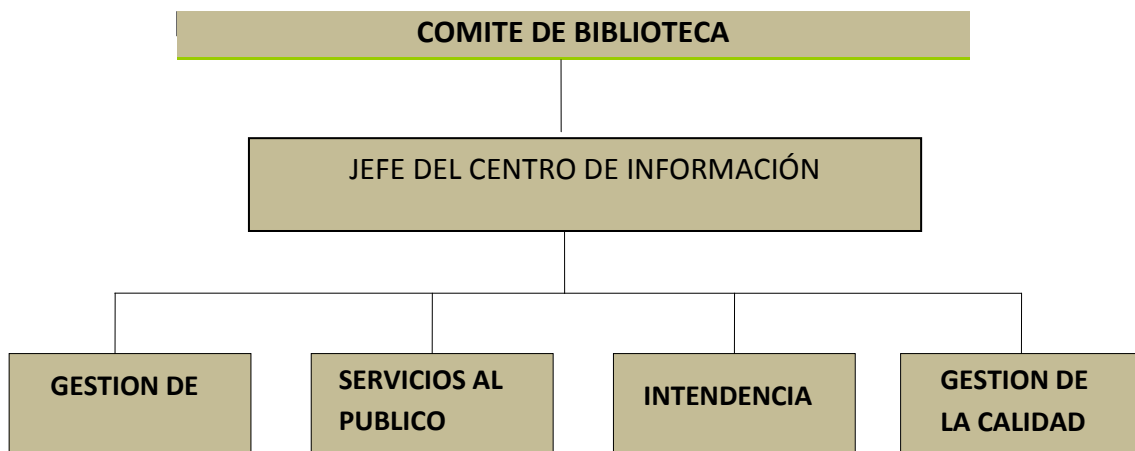
Para ello, todo el personal y el Jefe del Centro de Información, nos desarrollamos como un equipo de trabajo leal a la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo y al Pueblo de Michoacán, a quienes debemos nuestra razón de servir.

El Jefe del Centro de Información, en su calidad de alta dirección, encabeza este compromiso, mediante su participación en la planeación, operación, evaluación y mejora continua de nuestro Sistema de Gestión de Calidad.

EL COMITÉ DE LA BIBLIOTECA DE LA FACULTAD DE MEDICINA VETERINARIA Y ZOOTECNIA	
NOMBRE	CARGO
M.C. Orlando Arturo Vallejo Figueroa	Director de la Facultad.
Dr. José Luis Solorio Rivera	Secretario Académico
Lic. Luis Carlos Bocanegra Diaz	Representante de la Dirección
Lae. Erick Alejandro Figueroa Rojas	Gestor Interno
C. Andrea Ponce de león	Estudiante

VI.2.2. ORGANIGRAMA.

La organización interna del Centro de Información se desprende del Reglamento General de Bibliotecas y de nuestro Reglamento Interno, en el cual puede observarse la siguiente organización:



VI.3. SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

Requisitos generales.

En el Centro de Información, nuestro Sistema de Gestión de la Calidad, está conformado por nuestro personal, la forma en que nos relacionamos, los procesos y los recursos que utilizamos para garantizar la calidad de nuestros servicios de información. El sistema incluye desde la detección de las necesidades de los usuarios y otras partes interesadas, hasta la prestación y evaluación del servicio, el análisis de datos y las acciones de mejora continua.

Los requisitos de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad implican que:

- a) Identificamos y determinamos los procesos que intervienen en él, mismos que se identifican en el plan estratégico aprobado por el Comité de Biblioteca..
- b) Determinamos la secuencia e interacción de estos procesos, lo cual podemos encontrar en el presente manual. (ver: Manual de Gestión de Calidad
- c) Determinamos los criterios y métodos que se requieren para asegurar su efectiva operación y control, por medio de los dos Planes de Calidad e Instrucciones de Trabajo y Formatos de Registro.
- d) Con el apoyo de recursos de la DGB y de la Dirección de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, ante las cuales los gestionamos por medio de formatos de nuestro sistema tales como: Solicitud y Adquisición de Servicios Externos (FO-SASE-VII-4-2), Lista de Adquisición de Colecciones (FO-LAC-VII-2-2) y utilizando cuando las políticas de servicio de los procesos de la DGB así lo requieren formatos propios del SGC de la DGB, aseguramos la disponibilidad de la información necesaria para soportar su operación y seguimiento, así como su medición.
- e) Proporcionamos seguimiento, y análisis e implantamos, cuando se requiere, las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de nuestros procesos a través de la implementación de planes de acción para la mejora, así como de las acciones correctivas y preventivas según sea el caso. (Manual de Gestión de Calidad M-MGC-IV-2-1-b, capítulo VIII).

En las ocasiones que contratamos externamente, a través de la Dirección del Centro de Información, los servicios de: soporte, mantenimiento de equipos, mantenimiento del edificio, y otros que impactan en la calidad de nuestros procesos declarados en el alcance del SGC, mantenemos el control de esos servicios solicitados. Lo cual se puede verificar en: (CI-RAABSS-VII-2-1 Requisitos para Asegurar que se aceptan los bienes o servicios solicitados integrado a (FO-SASE-VII-4-2).

VI.3.1. REQUISITOS DE LA DOCUMENTACIÓN.

Para que nuestro sistema opere consistentemente y pueda mejorarse, hemos elaborado e implantado ciertos documentos. El presente manual es considerado el documento de mayor jerarquía ya que contiene la política de la calidad y los objetivos de la calidad, así como los lineamientos generales de nuestro sistema. Todos los documentos que componen nuestro Sistema de Gestión de la Calidad se encuentran relacionados e identificados en nuestra Lista Maestra de Documentos (FO-LMD-IV-2-3), y el siguiente esquema muestra la estructura general de la documentación que incluye:



VI.3.2. CONTROL DE LOS DOCUMENTOS.

En el procedimiento PROC-CD-IV-2-3 "Control de los Documentos" de nuestro Sistema de Gestión del Centro de Información, se define el método de control de los mismos, bajo los siguientes criterios, que buscan reflejar los requisitos de ISO 9001:2008:

- a) Los documentos son elaborados por el Gestor Interno apoyado por el y personal, con base en las necesidades de operación de los procesos y prestación de los servicios; son revisados por el Jefe del Centro de Información y aprobados por el Comité de Biblioteca, para validar su aplicación y adecuada funcionalidad.
 - b) Son revisados y actualizados cuando resulte necesario, en cuyo caso se someten nuevamente a aprobación.
 - c) Los cambios se identifican en los mismos, así como el estado actual de los documentos para asegurar que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentran disponibles en los lugares de uso. (FO-LMD-IV-2-3 Lista Maestra de Documentos).
 - d) Se establece una codificación para que los documentos sean fácilmente identificables.
 - e) Nos aseguramos que sean legibles.
 - f) Se identifican los documentos de origen externo (FO-LMD-IV-2-3) y se controla su distribución. (FO-DCCD-IV-2-3-g)
 - g) Se evita el uso no intencionado de documentos obsoletos. Cuando requerimos retenerlos se les identifica adecuadamente.
- En el momento en que uno de los documentos sufre un cambio, se modifica el estado de revisión, el cual inicia con la revisión 1 del año en curso, la numeración de la revisión será consecutiva mientras no cambie de año por ejemplo (revisión 1/2008, 2/2008 y 1/2009).

VI.3.3. CONTROL DE LOS REGISTROS.

Establecemos y mantenemos registros de calidad para proporcionar evidencia de la conformidad con los requisitos así como del funcionamiento efectivo de nuestro sistema. Los registros de calidad permanecen legibles, fácilmente identificables y recuperables. En el procedimiento PROC-CR-IV-2-4 "Control de los Registros", se definen los controles necesarios para la identificación, legibilidad, almacenamiento, protección, acceso, tiempo de retención y la disposición final de los registros de la calidad.

Todos los que participamos en las actividades que se especifican en los planes de calidad y en los procedimientos documentados somos responsables en la aplicación de este procedimiento.

V. Responsabilidad de la dirección.

V.1 Compromiso de la dirección.

El Comité de Biblioteca esta comprometido con el desarrollo, mantenimiento y la mejora continúa de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad. Este compromiso se manifiesta a través de las siguientes actividades:

- Le comunica continuamente al personal la importancia de cumplir los requisitos de los clientes, así como los reglamentarios y los legales, por medio de Interacciones con el Personal, lo cual puede verse en las minutas respectivas (FO-MI-V-5-3) y por medio del Foro virtual de Comunicación Interna a través de mensajes y/o comunicados publicados por este medio.

- Establece y transmite la política y los objetivos de la calidad, de tal manera que son comprendidos, implantados y mantenidos dentro del Centro de Información. Esto se lleva a cabo a través de las interacciones citadas (FO-MI-V-5-3), y mediante la publicación de la Política de Calidad en un lugar visible, dentro de nuestras instalaciones así como a través de la Distribución de Copias Controladas (FO-DCCD-IV-2-3-g) del Manual de Bolsillo ISO 9000 (M-MBI-IV-2-1-b).

- Realiza revisiones periódicas para verificar el cumplimiento con la norma, así como con lo establecido en los objetivos de la calidad, por medio de reuniones de trabajo para tal efecto, lo cual es posible observar al revisar las Minutas de Revisión por la Dirección (FO-MI-V-5-3).

- Asegura la disponibilidad de los recursos necesarios, con el apoyo de la Dirección General de Bibliotecas, quien periódicamente busca y asigna recursos para cubrir las necesidades de nuestro Centro de Información. Lo cual puede verificarse en la Carpeta de Documentos Relacionados con la Gestión de Recursos Externos. (CA-DRGRE-V-1-a)

VI.3.4. Enfoque al cliente.

El jefe del Centro de Información se asegura que las necesidades y expectativas de nuestros clientes han sido convertidas en requisitos y son cumplidas, cuidando siempre que también se cubran las obligaciones reglamentarias y legales. Para ello, realizamos las reuniones de trabajo denominadas “Revisión por la Dirección” (FO-MI-V-5-3), además de que en nuestra labor cotidiana, el personal realiza actividades de atención personalizada a los usuarios. Y conservamos los siguientes registros como evidencia de que atendemos las necesidades de nuestros usuarios:

- Lista de Colecciones Sugeridas por los Usuarios FO-LCSU-VII-2-1;
- Sugerencias y Quejas de los Usuarios FO-SQU-VII-2-1 y;
- Detección de Necesidades de Usuarios FO-DNU-VII-2-1-a.

Política de la calidad.

El comité de Biblioteca junto con el personal que labora en el Centro de información, ha elaborado y promovido una política de calidad que refleja su adecuación a ISO 9001:2000 y a las expectativas de las partes interesadas, como los usuarios, cuidando que esta política:

Sea adecuada al propósito de la organización.

- Incluya un compromiso para cumplir los requisitos y para la mejora continua
- Provea un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad.
- Sea comunicada y entendida dentro de la organización.
- Sea revisada para que sea siempre adecuada.

La Política de Calidad se encuentra publicada en una parte visible de nuestras instalaciones, y ha sido firmada por todo el personal de la Biblioteca de la Facultad de Medicina y Veterinaria Zootecnia “M.V. José de La Luz Gómez” de la UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE HIDALGO, como una manifestación de su compromiso para cumplirla.

VI.4. PLANIFICACIÓN.

OBJETIVOS DE LA CALIDAD.

Nuestro Jefe del Centro de Información se asegura que los objetivos de la calidad, incluyendo aquellos necesarios para cumplir con los requisitos para el servicio (producto), son establecidos para todas las funciones y niveles pertinentes dentro de la organización, Esto se lleva a cabo en las reuniones de evaluación denominadas “Interacciones con el Personal” (FO-MI-V-5-3). Y se asegura además que son cuantificables y consistentes con la política de la calidad. Los cuales presentamos a continuación:

Nuestros objetivos de la calidad están directamente relacionados con el Catálogo de Productos y Servicios FO-CPS-VII-2-2 que ofrecemos a nuestros usuarios, son los siguientes:

1. Lograr, a diciembre de 2011 un 75% de disponibilidad* de los volúmenes de las colecciones del Centro de Información, facilitando la prestación de nuestros servicios; (La medición de este objetivo se determinara en función de las cantidades de disponibilidad por colección publicadas en el FO-CPS-VII-2-2).
2. Lograr, a diciembre de 2011, un 75% de usuarios satisfechos con las colecciones documentales, quienes califiquen a nuestras colecciones con 8(ocho) o más puntos en la escala de satisfacción de nuestros registros; en las papeletas de servicio y en el formato de Satisfacción de Usuarios (La medición de este objetivo se determinará en función del total de registros aplicados y se medirán solo aquellos que hayan sido calificados).
3. Lograr, a diciembre de 2011, un 75% de usuarios satisfechos con la prestación de servicios quienes califiquen con 8 (ocho) o más puntos en la escala de satisfacción de nuestros registros incluidos en las papeletas de servicio, en el formato de Satisfacción de Usuarios y Registro de la Sala de Autoacceso (La medición de este objetivo se determinará en función del total de registros aplicados y se medirán solo aquellos que hayan sido calificados).

VI.4.1. PLANIFICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD.

- El jefe del Centro de Información, con base en los recursos asignados por medio Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia, se asegura que el Sistema de Gestión de la Calidad esté planificado, de tal forma que cumpla con los requisitos establecidos en el punto IV.1 de este documento, así como con los objetivos de la calidad.

- Esta planificación asegura que cuando se lleven a cabo cambios al Sistema de Gestión de la Calidad su integridad se mantenga.

Los resultados de las planificaciones son documentadas en las minutas de revisión por la dirección (FO-MI-V-1-a).y/o por medio del FORO VIRTUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA.

VI.5. RESPONSABILIDAD, AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN.

Responsabilidad y autoridad.

El jefe del Centro de Información se asegura que se lleve a cabo la definición y comunicación de las responsabilidades, autoridades y su interrelación dentro de la organización. Todo lo anterior ha quedado establecido en los siguientes documentos:

- Organigrama interno (II.3 de este manual);
- Planes de Calidad (PC-PCPGC-VII-1 y PC-PCPPS-VII-1); y
- Matriz de responsables por capítulo de la norma, procedimientos, procesos y documentos evidencia (FO-MRCNPPDE-V-5-1)

Tanto estos documentos como todos los vigentes del Sistema de Gestión de Calidad, son comunicados al todo el personal mediante las reuniones denominadas “Interacciones con el Personal” (FO-MI-V-5-3) y por medio del FORO VIRTUAL de COMUNICACIÓN INTERNA, formatos que se encuentran archivados, en forma digitalizada, tanto en la oficina del jefe del Centro de Información, dentro de las computadoras asignadas al personal del Centro de Información, cuya ubicación está en el escritorio, dentro de la computadora.

VI.5.1. REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN.

El Comité de Biblioteca, en sus funciones de “alta dirección” (Ver: glosario de términos incluido en 2.1. del presente manual), ha designado un representante de la dirección para el Sistema de Gestión de Calidad , acreditado como tal dentro del Plan Estratégico del Centro de Información de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia “M.V. José de La Luz Gómez” de la UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE HIDALGO (DN-PE-VII-2-1-c), a quien además de las funciones de su puesto, le son asignadas la autoridad y responsabilidad para:

- Asegurarse que se establecen, implantan y mantienen los procesos necesarios para nuestro Sistema de Gestión de la Calidad. Lo cual se realiza mediante la supervisión constante de los procesos del sistema. (FO-M-V-5-3).
- Informar a la alta dirección del funcionamiento del sistema y las necesidades de mejora. Lo cual se realiza mediante las interacciones con el Comité de Biblioteca. (FO-M-V-5-3);
- Promover la toma de conciencia de los requisitos de los clientes en todos los niveles de la organización.

El cumplimiento cabal de estas responsabilidades puede ser constatado a través de las Interacciones con las diferentes instancias que quedan documentadas en las Minutas correspondientes (FO-M-V-5-3).

La responsabilidad del representante de la dirección incluye las relaciones con partes externas sobre asuntos relacionados con el sistema, quien se hace apoyar del Gestor Interno de la Calidad para tal efecto.

VI.5.2. COMUNICACIÓN INTERNA.

El jefe del Centro de Información, ha establecido los mecanismos apropiados de comunicación dentro del Centro de Información, los cuales consideran la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad. Siendo ejemplos de estos mecanismos, las minutas de interacción con el personal (FO-MI-V-5-3).

Así mismo se establece un Foro Virtual de Comunicación Interna en el Centro de Información como un medio de comunicación entre el Comité de Calidad, el Representante de la Dirección, el Gestor Interno y el personal del Centro de Información así como la Distribución de Copias Controladas (FO-DCCD-IV-2-3-g) del Manual de Bolsillo ISO 9000 (M-MBI-IV-2-1-b), y en ocasiones por vía telefónica y correo electrónico.

VI.5.3. REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN.

Generalidades.

Al menos una vez al año el jefe del Centro de Información, planifica la revisión del sistema, para asegurar su continua conveniencia, adecuación y eficacia. Esta revisión incluye la evaluación de las oportunidades de mejora y la necesidad de efectuar cambios en el sistema, la política de la calidad y los objetivos de la calidad. Conservamos registros de las revisiones efectuadas por la dirección por medio de las minutas (FO-MI-V-5-3).

Información para la Revisión.

En el Centro de Información, la información de entrada para la revisión por la dirección incluye:

- Resultados de auditorías (Informe de Auditoría FO-IA-VIII-2-2);
- Retroalimentación del cliente (Ver: Registros de Satisfacción de Usuarios FO-SU-VIII-2-1); y Estadísticas, Detección de Necesidades de Usuarios FO-DNU-VII-2-1-a
- Desempeño de procesos y conformidad del cliente (Control de Planes de Acción para los Procesos FO-CPAP-VIII-2-3; Registros de Disponibilidad del Servicio FO-DS-VIII-3)
- Estado de acciones correctivas y preventivas (Ver: Registros de No Conformidades, Acciones Correctivas y Acciones Preventivas FO-NCACAP-VIII-5-2) y Control de Planes de Acción para los Procesos (FO-CPAP-VIII-2-3).
- Acciones de seguimiento de revisión por la dirección previas (Ver: Registros de Revisiones por la Dirección FO-MI-V-5-3);
- Cambios que podrían afectar al SGC (Ver: Registros de Revisiones por la Dirección FO-MI-V-5-3 y;
- Recomendaciones para la mejora (Ver: Registros de Revisiones por la Dirección FO-MI-V-5-3).

Todos los resultados de las revisiones al SGC en el Centro de Información son asentados en la minutas de revisión por la dirección (FO-MI-V-5-3).

Estos resultados de las revisiones por el Comité de Biblioteca buscan incluir todas las decisiones y acciones relacionadas con:

- La mejora de la eficacia del sistema de gestión de la calidad y nuestros dos procesos;
- La mejora de nuestros servicios en relación con los requisitos de nuestros clientes; y
- Las necesidades de recursos, para reestructurar el planteamiento de nuestro presupuesto.

VI.5.4. GESTIÓN DE LOS RECURSOS.

Provisión de recursos.

Durante las reuniones con el jefe del Centro de Información, se determinan y proveen oportunamente los recursos necesarios para:

- Implementar, mantener y mejorar continuamente la eficacia de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad.
- Cumplir los requisitos de nuestros clientes para aumentar su satisfacción.

Esta provisión de recursos se hace con el apoyo de la Dirección de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia; tenemos evidencia de ello tanto en las minutas de reuniones para la provisión de recursos del Comité de Biblioteca (FO-M-V-5-3) como en la carpeta de documentos relacionados con la Gestión de Recursos Externos (Ver: CA-DRGRE-VI-1-a; (FO-LAC-VII-2-2) (FO-SASE-VII-4-2).

Adicionalmente somos beneficiarios de los servicios que proveen los procesos de la Dirección General de Bibliotecas en cuanto a la Gestión de Recursos Financieros, Capacitación de Personal, Encuadernación, Clasificación y Catalogación del Material Documental, de acuerdo a sus propios procesos.

Esta provisión de recursos se hace con el apoyo de la Dirección General de Bibliotecas, y el propio presupuesto de nuestra Facultad; tenemos evidencia de ello tanto en las minutas de reuniones para la provisión de recursos con el jefe del Centro de Información (FO-MI-V-5-3), como en la carpeta de documentos relacionados con la Gestión de Recursos Externos (CA-DRGRE-V-1-a)

VI.5.5. RECURSOS HUMANOS.

Generalidades

El comité de Biblioteca, la Dirección de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia y la DGB a través del Proceso de Formación de Recursos Humanos busca desarrollar en el personal que tiene responsabilidades definidas en nuestro Sistema de Gestión de la Calidad la competencia para llevar a cabo sus labores, de acuerdo a la educación, formación, habilidades, práctica y experiencia y atendiendo a las Competencias Mínimas para el Personal de los Procesos de la Dirección General de Bibliotecas (ver: DN-CMPPDGB-VI-2-2-a) y descritas en los planes de calidad para los procesos de Gestión de Colecciones y Prestación de Servicios del CIBA. (Ver: Cursos del personal FO-CP-VI-2-2-e, y Educación Formal Reconocida por la SEP FO-EFRSEP-VI-2-2-e). Estos registros son conservados por el Representante de la Dirección.

Competencia, toma de conciencia y formación.

El Representante de la Dirección con apoyo del comité de Biblioteca y de la DGB, a través del Proceso de Formación de Recursos Humanos es el responsable de que se lleven a cabo las siguientes acciones:

- Las competencias necesarias para el personal que labora en el CIBA son determinadas por la DGB las cuales se encuentran en el documento normativo Competencias Mínimas para el Personal de los Procesos de la Dirección General de Bibliotecas (DN-CMPPDGB-VI-2-2-a) emitido y aprobado por la misma; es responsabilidad del representante de la Dirección aplicar las evaluaciones de desempeño para Identificar las necesidades de competencia del personal que ejecuta actividades que afectan la calidad, con la finalidad de coadyuvar a la actualización de dichas competencias.

- Gestionar ante el proceso de Formación de Recursos Humanos de la DGB y/o la Dirección de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia la formación necesaria para cubrir esas necesidades. (FO-TCSPFRH-VIII-2-3 Tabla de Cursos Solicitados al Proceso de Formación de Recursos Humanos y FO-SASE-VI-4-2 o por medio de un oficio).

- Evaluar la efectividad de la formación proporcionada. (FO-EEEH-VII-2-3 Escala Estimativa para Evaluación de Habilidad y Resultado de Habilidades FO-RH-VIII-2-3.

- Asegurar que los empleados son conscientes de la pertinencia e importancia de sus actividades y cómo éstas contribuyen al logro de los objetivos de la calidad. (FO-CPC-VII-5-1 Compromisos del Participante en los Cursos)

- El jefe del Centro de Información, conserva evidencias y registros correspondientes a la formación, calificación y experiencia del personal de acuerdo a lo documentado en los Registros de Educación, Formación, Habilidades y Experiencia (ver: FO-CP-VI-2-2-e y FO-EFRSEP-VI-2-2-e).

Para la Gestión y Evaluación de la formación necesaria para cubrir las competencias del personal; el Centro de Información se apoya en el proceso de Formación de Recursos Humanos de la Dirección General de Bibliotecas (PC-PCFRH-VII-1 Plan de Calidad del Proceso de Formación de Recursos Humanos y DN-CMPPDGB-VI-2-2-a); así como de la Convocatoria emitida por el Sindicato Único de Empleados SUEUM, a través de la comisión mixta de capacitación y adiestramiento). Para asegurarse que los empleados son conscientes de la pertinencia e importancia de sus actividades y como contribuyen éstas al logro de los objetivos de la calidad se realizan reuniones denominadas “Interacciones con el personal” (FO-M-V-5-3).

Con el propósito de mantener actualizada la competencia la DGB, la revisara al menos una vez cada dos años.

El caso de los cursos básicos (troncales) contenidos en las Competencias Mínimas para el Personal de los Procesos de la Dirección General de Bibliotecas (CMMPPDGB-VI-2-2-a) la revisión de la actualización de los contenidos se realizará cada 5 años.

VI.5.6. INFRAESTRUCTURA.

En el Centro de Información identificamos, proveemos y mantenemos las instalaciones necesarias para lograr la conformidad de nuestros servicios (productos). Esto incluye el espacio de trabajo e instalaciones asociadas, el equipo, hardware y software y los servicios de soporte están a cargo del personal del Centro de información. La provisión se gestiona ante la Dirección de la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia en ocasiones ante los procesos de la DGB. Para lo cual se lleva a cabo una evaluación de la infraestructura física una vez al año y colaboran en la realización el personal de Servicios al Público, de Gestión de Colecciones, el Gestor Interno de la Calidad y el Representante de la Dirección y el personal de Intendencia (Ver: Evaluación de la Infraestructura Física y Ambiente de Trabajo FO-EIFAT-VI-3); así mismo se llevan a cabo Actividades de Aseo por nuestro personal de Intendencia (ver: FO-AA-VII-5-1-e) este último registro es aplicado por el personal de intendencia, revisado por el personal de Servicios al Público y conservado por el coordinador del Centro de Información.

El Jefe del Centro de Información gestiona los recursos necesarios para darle seguimiento a las necesidades detectadas. (Ver Solicitud de Adquisiciones y Servicios Externos (FO-SASE-VII-4-2)

VI.5.7. AMBIENTE DE TRABAJO.

En el Centro de Información determinamos, y gestionamos el ambiente de trabajo necesario, para lograr la conformidad de nuestros servicios, lo cual se determina anualmente, por medio de la aplicación del formato de Evaluación de la Infraestructura Física y Ambiente de Trabajo (Ver: FO-EIFAT-VI-3), en donde colaboran en la realización el personal de Servicios al Público, de Gestión de Colecciones, el Gestor Interno de la Calidad y el Jefe del Centro de Información y el personal de Intendencia, así como en las reuniones de trabajo denominadas “Interacciones con el Personal” (Ver: FO-M-V-5-3); a partir de estos registros y reuniones se detectan necesidades y se gestionan apoyos ante la Dirección de la Facultad de Medicina Veterinaria y la DGB (Ver:FO-SASE-VII-4-2, y Oficios de Elaboración Libre).

Hemos detectado que tanto la infraestructura como el ambiente de trabajo necesario para lograr la conformidad de nuestros productos se gestiona mejor cuando trabajamos en los siguientes aspectos incluidos en el denominado “Método de las 6 M” que hemos adoptado:

- Mano de obra: Se refiere a las competencias necesarias para que nuestro personal involucrado en los procesos logre la conformidad de nuestros productos;
- Materiales: Se refiere a la adquisición de materiales adecuados para la realización de nuestros productos conformes;
- Maquinaria y/o equipo: Se refiere a todo tipo de hardware requerido en cada uno de nuestros procesos para que el personal realice de una manera eficaz y eficiente los productos que ofrecemos;
- Medio ambiente: Se refiere a las condiciones ambientales de temperatura, humedad, limpieza, ruido, iluminación, ergonomía y otros factores que se requieren para que nuestro personal realice de una manera más comfortable su labor;
- Método de trabajo: Se refiere a la adecuada planeación de los procesos establecida en nuestros planes de calidad, los cuales deben revisarse y adecuarse de ser necesarios;

- Mando: Se refiere al establecimiento de las autoridades y responsabilidades claras para todo el personal, a efecto de que todos asuman sus funciones y permanezcan enterados de las funciones de los demás.

Todo lo anterior se evalúa cuando se aplica la Evaluación de la Infraestructura Física y Ambiente de Trabajo (FO-EIFAT-VI-3), involucrando a todos los que tienen responsabilidad definida en el SGC la toma de decisiones para la solución de problemas y para la mejora de nuestros servicios.

VI.6. REALIZACIÓN DEL PRODUCTO.

Planificación de la realización del producto.

En el Centro de Información hemos planificado y desarrollado los procesos necesarios para la prestación de nuestros servicios. Dicha planificación es coherente con los demás requisitos de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad, para lo cual utilizamos los documentos denominados: PC-PCPGC-VII-1 “Plan de Calidad de Gestión de Colecciones” y PC-PCPPS-VII-1 “Plan de Calidad de Prestación de Servicios” como herramientas para llevar a cabo esta planificación, derivada de la operación del SGC por medio de dos procesos.

Esta planificación documenta en forma adecuada para cada una de nuestras actividades esenciales, mediante procedimientos, instrucciones de trabajo y manuales de los equipos. Durante la planificación de la realización de nuestros servicios (productos) se determinó:

- Los objetivos de la calidad y los requisitos para los productos. (ver: sección V.4.1 M-MGC-IV-2-1-b) y los requisitos para los servicios (CI-RDS-VII-2-1 Requisitos de Disponibilidad de los Servicios y CI-RDC-VII-2-1 Requisitos de Disponibilidad de las Colecciones Integrados al FO-DS-VIII-3 Disponibilidad del Servicio).
- La necesidad de establecer procesos y documentos, así como de proporcionar recursos específicos para nuestros servicios. (CI-RAABSS-VII-2-1 Requisitos para Asegurar que se Aceptan los Bienes o Servicios Solicitados, y CI-V-VIII-3 Verificación, ambos integrados al FO-SASE-VII-4-2).
- Las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, inspección y prueba específicas para nuestros servicios y/o productos, así como los criterios para su aceptación. (Ver: CI-V-VIII-3 Verificación, integrado al FO-SASE-VII-4-2, FO-CPAP-VIII-2-3, Control de Planes de Acción para los Procesos, FO-PAAEA-VII-1 Programa Anual de Actividades Estratégicas por Área.

- Los registros necesarios para evidenciar que nuestros procesos de realización y nuestros productos resultantes cumplen con los requisitos. Las evidencias de esta conformidad son las que generan los usuarios al utilizar nuestros servicios (Ver: Registro de Satisfacción de Usuarios FO-SU-VIII-2-1); y en relación a la gestión de colecciones, el registro de conformidad de la verificación de colecciones FO-VC-VIII-3)

VI.7. PROCESOS RELACIONADOS CON LOS CLIENTES.

Determinación de los requisitos relacionados con el producto.

En el Centro de Información determinamos:

- Los requisitos expresamente manifestados por los clientes, que incluyen los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma (Ver: Registros de Detección de Necesidades de Usuarios FO-DNU-VII-2-1-a y registro de Sugerencias y Quejas de los Usuarios a nuestras colecciones y servicios (FO-SQU-VIII-2-1).
- Requisitos no especificados pero necesarios para el uso especificado o intencionado del producto (los Requisitos de las Colecciones CI-RC-VII-2-1 y los Requisitos de los Servicios (CI-RS-VII-2-1) Integrado a FO-LAC-VII-2-2 Lista de Adquisición de Colecciones; CI-RAABSS-VII-2-1 Requisitos para Asegurar que se Aceptan los Bienes o Servicios Solicitados. Integrado a (FO-SASE-VII-4-2) Solicitud y Adquisición de Servicios Externos, CI-RDC-VII-2-1 Requisitos de Disponibilidad de las Colecciones y CI-RDS-VII-2-1 Requisitos de Disponibilidad de los Servicios, ambos integrados a FO-DS-VIII-3. Disponibilidad de los Servicios
- Reglamentaciones relativas al servicio (Ver: DNE-RGB-VII-2-1-c, Reglamento General de Bibliotecas DN-RI-VII-2-1-c Reglamento Interno DN-PPS-VII-2-1-c, Política de Prestación de Servicios DN-PGC-VII-2-1-c Política de Gestión de Colecciones).

VI.8. REVISIÓN DE LOS REQUISITOS RELACIONADOS CON EL PRODUCTO.

El Jefe del Centro de Información, es responsable de que los requisitos relacionados con el producto sean revisados antes de comprometernos con el cliente a proveerle nuestros productos, para asegurar que:

- Se han definido los requisitos del producto. (FO-CPS-VII-2-2 Catálogo de Productos y Servicios). Cuando no exista una solicitud escrita de los requisitos del cliente se confirmen antes de su aceptación.

- Con la detección de necesidades de Usuarios (FO-DNU-VII-2-1-a Detección de Necesidades de Usuarios) se resuelvan las diferencias encontradas entre los requisitos establecidos en las peticiones de los usuarios.

- Con la Disponibilidad del Servicio (FO-DS-VIII-3 Disponibilidad del Servicio) y el Catálogo de Productos y Servicios (FO-CPS-VII-2-2 Catálogo de Productos y Servicios) cumplimos con los requisitos definidos para el producto con el cliente.

Así mismo debe asegurarse cuando no exista una solicitud escrita de los requisitos del cliente se confirmen antes de su aceptación.

Para la prestación de nuestros servicios, nosotros no efectuamos contrato alguno con nuestros usuarios, pero contamos con la de Disponibilidad del Servicio (ver FO-DS-VIII-3 Disponibilidad del Servicio). En donde se verifica la capacidad de dar cumplimiento a los requisitos del servicio.

Y debido a que ofrecemos colecciones y servicios estandarizados para todos los usuarios, contamos con un Catálogo de Productos y Servicios (Ver: FO-CPS-VII-2-2 Catálogo de Productos y Servicios) con base en el cual se establece esta relación con nuestros clientes. Y por lo mismo, no nos aplica el llevar registros relacionados con las solicitudes y diferencias de los requisitos de los usuarios.

VI.9. COMUNICACIÓN CON LOS CLIENTES.

El Jefe del Centro de Información, se asegura que el personal bibliotecario mantenga una comunicación directa con nuestros clientes. El personal se encarga de llevar a cabo, entre otras, las siguientes actividades:

- Proporcionan información de los productos y servicios de nuestro Centro de Información;
- Atienden preguntas, cierran las solicitudes de materiales documentales y las modificaciones a las mismas.
- Llevan a cabo actividades de retro alimentación con los clientes, que incluyen la atención y seguimiento de sus quejas. Para ello contamos con registro que incluye las Sugerencias y Quejas de los Usuarios (FO-SQU-VIII-2-1) y Registro de No Conformidades (FO-NCACAP-VIII-5-2), información que forma parte de la revisión por la dirección.

Además de lo anterior, contamos con el Catálogo de Productos y Servicios (FO-CPS-VII-2-2), el cual es un apoyo para la comunicación con nuestros usuarios.

VI.10. DISEÑO Y DESARROLLO.

Los requisitos correspondientes a este capítulo de la Norma ISO 9001:2000 se excluyen por las razones argumentadas en el apartado VI.1.2 del presente.

VI.11. COMPRAS.

Proceso de compras.

Nuestras compras las realiza la Dirección General de Bibliotecas y el Departamento de Compras de la UMSNH, y la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia en consecuencia son dichas dependencias quienes siguen todo un proceso propio de su organización.

El Jefe del Centro de Información controla la actividad de gestión de compra ante dichas dependencias, de tal manera que se asegura que las adquisiciones gestionadas cumplen con los requisitos de compra especificados mediante la inspección física y el uso de registros que se identifican en VII.4.2 del presente manual.

La evaluación y selección de los proveedores es una actividad que compete a las dependencias referidas en el párrafo anterior.

Información de las compras.

Para la gestión de compra se utilizan dos formatos: El primero de ellos “Lista de Adquisición de Colecciones” (FO-LAC-VII-2-2) se utiliza para gestionar principalmente libros y suscripciones, y el segundo “Solicitud de Adquisiciones y Servicios Externos” (FO-SASE-VII-4-2) para gestionar adquisiciones de materiales, equipo o servicios externos, los cuales incluyen la información en detalle del producto que se va adquirir y los requisitos para la aceptación del producto ó servicio.

Dichos formatos son nuestras solicitudes de compra, y el Jefe del Centro de Información, se asegura que los requisitos especificados en las mismas son correctos, al revisar cada solicitud.

Verificación de los productos comprados.

El coordinador del CIBA es responsable de que se lleve a cabo la inspección de los productos adquiridos para asegurar que tales productos cumplen con los requisitos de compra especificados en las solicitudes de compra respectivas, mismas que son mencionadas en el apartado anterior, para lo cual dichos formatos cuentan con campos integrados que permiten verificar el cumplimiento de los requisitos en ambos casos (Ver: CI-VCA-VIII-3, Verificación de Colecciones Adquiridas, CI-VC-VIII-3, Verificación de Cuarentena y CI-RACCA-VII-2-1, y Requisitos para Asegurar la Conformidad de las Colecciones a Adquirir Integrados a FO-LAC-VII-2-2 Lista de Adquisición de Colecciones; CI-V-VIII-3 Verificación, CI-RAABS-VII-2-1 Requisitos para Asegurar que se Aceptan los Bienes y Servicios Integrados a FO-SASE-VII-4-2 Solicitud y Adquisición de Servicios Externos).

VI.12. PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO.

Control de la producción y de la prestación del servicio.

En el Centro de Información, planificamos y llevamos a cabo las actividades para la prestación de nuestros servicios bajo condiciones controladas. Para lograrlo, tanto el personal como los usuarios disponen de información que especifica las características de nuestros servicios y las instrucciones de trabajo para su realización.

Se dispone también del equipo adecuado, instrumentos y métodos para el seguimiento y la medición. Las condiciones controladas incluyen también las actividades de liberación, entrega y posteriores a la entrega. Lo anterior se hace por medio de “Instrucciones de Trabajo Visibles” ubicadas en los lugares que requiere nuestro servicio.

Los documentos esenciales para el control de la producción y prestación de nuestros servicios son: la “Papeleta de Servicio y Satisfacción de Usuarios” (FO-PSSU-VIII-5-1-e) Lista de Colecciones Sugeridas por los Usuarios (FO-LCSU-VII-2-1) Satisfacción de Usuarios,(FO-SU-VIII-2-1) la Lista de Adquisición de Colecciones FO-LAC-VII-2-2.

Validación de los procesos de la producción y de la prestación del servicio.

Este punto ha quedado excluido conforme a lo indicado en el apartado I.1.a del presente manual.

Identificación y trazabilidad.

Siendo las colecciones documentales nuestro producto principal para brindar nuestros servicios, las controlamos e identificamos de manera única por medio de un número de Ítem en el caso de los libros, así como con etiquetas de identificación en el caso de las tesis y otros materiales como discos compactos. Y en el momento en que se lleva a cabo la actividad de mantenimiento se detectan e identifican aquellos volúmenes de nuestras colecciones No Conformes conforme a nuestros criterios de disponibilidad (FO-DS-VIII-3 Disponibilidad de Servicios), mismos que son llevados al área de cuarentena para su posterior verificación y/o acciones correctivas pertinentes. Por lo cual, en todo momento los identificamos y controlamos, por lo que podemos conocer el estado de nuestras colecciones.

Propiedad del cliente.

La única propiedad del cliente que se integra al proceso de prestación de servicios es la credencial de identificación del usuario solicitada durante la prestación de los servicios de Préstamo a Domicilio y Préstamo para Fotocopiado, Préstamo para Casilleros, Préstamo para Servicios de Información en línea lo cual está normado por nuestro Reglamento Interno (DN-RI-VII-2-1-c Reglamento Interno). Esta credencial de identificación se retiene y se protege hasta que el usuario devuelve el material solicitado.

Preservación del producto.

Identificamos, manipulamos, embalamos, almacenamos y preservamos las colecciones documentales apoyados por un esquema visual y ubicándolas en estantería apropiada, así como del envío de colecciones descartadas, de lo cual conservamos los registros respectivos (Ver: CI-H-VII-5 Habilidades, Integrado a FO-LAC-VII-2-2 Lista de Adquisición de Colecciones y FO-LDC-VII-2-2 Lista de Descarte de Colecciones).

Control de los dispositivos de seguimiento y de medición.

Este punto ha quedado excluido conforme a lo indicado en I.1.a del presente manual.

VI.13. MEDICIÓN, ANÁLISIS Y MEJORA.

Generalidades.

En el Centro de Información planificamos e implementamos dos procesos (Gestión de Colecciones y Prestación de Servicios) a los cuales les damos seguimiento, medición, análisis y mejora necesarios para demostrar la conformidad y satisfacción de nuestros usuarios, para asegurar la conformidad de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad y mejorar continuamente la eficacia del mismo.

En relación a la medición, análisis y mejora de nuestro Sistema de Gestión de Calidad nos apoyamos con el uso de técnicas estadísticas, utilización de equipo de cómputo y software, con lo que generamos reportes y gráficas para la presentación y análisis de la información. (FO-ED-VIII-1 Estadística de Disponibilidad y FO-ES-VIII-4 Estadística de Satisfacción).

El análisis de esta información, así como la toma de decisiones para la mejora, se llevan a cabo durante las reuniones de Revisión por la Dirección (FO-MI-V-5-3)

VI.14. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.

Satisfacción del cliente.

Dentro de la medición del desempeño de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad se incluye el seguimiento de la información sobre la satisfacción de nuestros clientes con respecto al cumplimiento de sus requisitos, para ello se cuenta con el FO-DNU-VII-2-1-a Detección de Necesidades de Usuarios, los Registros de Satisfacción de Usuarios” (FO-SU-VII-2-1) y las “Interacciones con el Personal” (FO-MI-V-5-3), en donde se puede observar esto.

Auditoría interna.

Cada seis meses, llevamos a cabo auditorías internas en intervalos planificados, con el fin de poder determinar si nuestro Sistema de Gestión de la Calidad está conforme con las disposiciones planificadas en el punto VII.1 de este manual, así como con los requisitos de la norma ISO 9001:2008 y con los requisitos establecidos por nosotros mismos, para conocer que se ha implementado y mantiene de manera eficaz.

Contamos con un programa de auditorías, el cual considera el estado y la importancia de nuestros dos procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías previas (Ver. “Programa de Auditorías” (FO-PA-VIII-2-2). Hemos definido los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología, en el procedimiento (PROC-AI-VIII-2-2) “Auditoría interna” donde se contemplan las responsabilidades y requisitos para la planificación y ejecución de las auditorías internas, el informe de los resultados y el mantenimiento de los registros.

Los auditores internos han sido seleccionados de tal manera que aseguramos que las auditorías se llevan a cabo de manera imparcial y objetiva, evitando la auto auditoría. (Ver: FO-RAI-VIII-2-2-a Requisitos para Auditores Internos)

Este procedimiento incluye los lineamientos para la realización de las auditorías internas; desde la planificación de los programas y se toma en consideración el estado y la importancia de los procesos y las áreas a auditar, así como los resultados de auditorías anteriores. En el mismo se encuentran definidos los criterios de auditoría, el alcance de la misma, su frecuencia y metodología, así como la transmisión del informe de resultados y la conservación de los registros. (Ver: FO-CA-VIII-2-2, Conclusiones de Auditoría, FO-PAI-VIII-2-2 Plan de Auditoría Interna, FO-PA-VIII-2-2 Programa de Auditorías)

Los responsables de cada una de las áreas que se estén auditando conocen la importancia de tomar acciones apropiadas para eliminar las no conformidades detectadas y sus causas (Ver: Registro de No Conformidades, Acciones Correctivas y Acciones preventivas” FO-NCACAP-VIII-5-2.

Seguimiento y medición de los procesos.

Dentro de las reuniones de “Revisión por la Dirección” (FO-MI-V-5-3) se da seguimiento a los resultados de nuestros dos procesos que forman parte de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad. A través de dicho seguimiento de resultados demostramos la capacidad de nuestros procesos para alcanzar los resultados planificados, como lo es el FO-ES-VIII-2-1 Estadística de Satisfacción en donde se puede observar la medición de la satisfacción de los usuarios.

Cuando no se alcanzan los resultados planificados, se llevan a cabo correcciones y acciones correctivas, según sea conveniente, para asegurar la conformidad del producto. Siendo un ejemplo de ello, un equipo de cómputo No disponible de la sala de auto-acceso por falta de Mantenimiento (FO-NCACAP-VIII-5-2 No Conformidades Acciones Correctivas y Acciones Preventivas).

Seguimiento y medición del producto.

En el Centro de Información medimos y damos seguimiento a las características de nuestros servicios para verificar que se cumplen los requisitos de los mismos. Esto se realiza en las etapas apropiadas de nuestros dos procesos de acuerdo con las disposiciones de los planes de calidad para la Gestión de Colecciones (PC-PCPGC-VII-1 y el Plan de Calidad para la Prestación de Servicios PC-PCPPS-VII-1). Descripción del Plan de Calidad del Proceso de Gestión de Colecciones y PC-DPCPPS-VII-1. Descripción del Plan de Calidad del Proceso de Prestación de Servicios).

Mantenemos la evidencia de la conformidad de nuestros servicios con los criterios de aceptación, para la prestación de los mismos. Para el caso en que aplique el uso de registros para la liberación de colecciones y servicios, tenemos al jefe del Centro de Información quién está facultado para esta función (CI-V-VIII-3 Verificación, integrado al FO-SASE-VII-4-2 Solicitud y Adquisición de Servicios Externos y CI-VCA-VIII-3 Verificación de Colecciones Adquiridas Integrado a FO-LAC-VII-2-2 Lista de Adquisición de Colecciones).

La liberación del producto y la prestación del servicio no se llevan a cabo sino hasta que se hayan completado satisfactoriamente las disposiciones planificadas en los registros, lo que puede observarse, por ejemplo en el Registro de Disponibilidad del Servicio (FO-DS-VIII-3).

Control del producto no conforme.

Cuando una colección o un servicio no es conforme con los requisitos, se identifica y controla para prevenir su uso o entrega no intencional. Los controles, las responsabilidades y autoridades relacionadas con el tratamiento del producto no conforme, están definidas en el procedimiento PROC-CPNC-VIII-3 “Control de Producto No Conforme”.

Los productos no conformes pueden ser tratados de las siguientes maneras:

- Tomando acciones para eliminar la no conformidad detectada, como por ejemplo: cuando no se elaboran correctamente las etiquetas para la identificación del acervo bibliográfico, esto se corrige al momento de ser detectada la falla, pasando los libros al área de habilitado nuevamente para corregir la falla.
- Autorizando su uso, liberación o aceptación bajo concesión por el jefe del Centro de Información, y cuando sea aplicable, por el cliente.
- Tomando acciones para impedir su uso o aplicación originalmente prevista, como lo es colocar las colecciones mal habilitadas o mal colocadas en el estante de cuarentena, ó por ejemplo sacando de servicio las computadoras que lleguen a detectarse con fallo (como presencia de virus).

En cualquier caso de los anteriores se mantienen registros. Estos registros describen la naturaleza de las no conformidades y las acciones tomadas posteriormente, así como las concesiones que se hayan obtenido. En caso de haber corregido un producto no conforme, éste se somete a una nueva verificación para demostrar su conformidad con los requisitos establecidos mediante la inspección visual comparándola con el prototipo establecido en una instrucción de trabajo con fotografías.

Cuando se detecta una colección o un servicio no conforme (como el de una computadora en mal funcionamiento), después de la entrega o cuando ha comenzado su uso, tomamos las acciones apropiadas respecto a sus efectos o efectos probables. Por ejemplo, suspendiendo su servicio y notificando al jefe del Centro de información, para que proceda a elaborar una solicitud de servicio, de lo cual se conservan registros (FO-NCACAP-VIII-5-2 y FO-SASE-VII-4-2)

VI.15. ANÁLISIS DE DATOS.

En las Reuniones de Revisión por la Dirección con el Comité de Biblioteca, hemos determinado, recopilado y analizado los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia de nuestro Sistema de Gestión de la Calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de su eficacia. Esto lo hacemos, entre otros ejemplos Estadística de Satisfacción de Usuarios (FO-ESU-VIII-1) y de “Disponibilidad del Servicio” (FO-DS-VIII-3), en donde se puede verificar la satisfacción de los usuarios, así como la pertinencia y disponibilidad de nuestras colecciones y servicios, datos que se incluyen en la revisión por la dirección.

Esto incluye los datos generados del resultado del seguimiento y medición de la disponibilidad, pertinencia y satisfacción de nuestras colecciones y servicios y de cualesquiera otras fuentes pertinentes, como las auditorías internas o las revisiones efectuadas por la dirección.

Nuestro análisis de datos puede proporcionar información sobre:

- La satisfacción del cliente. Por ejemplo: en el registro de satisfacción de usuarios (FO-SU-VIII-2-1) así como también Detección de Necesidades de Usuarios (FO-DNU-VII-2-1-a)
- La conformidad con los requisitos del producto. Como por ejemplo: el Catálogo de Productos y Servicios” (FO-CPS-VII-2-2)
- Las características y tendencias de los procesos y de los productos, incluyendo las oportunidades para llevar a cabo acciones preventivas (Ver: “Formato Satisfacción de Usuario” (FO-SU-VIII-2-1)
- Los datos relativos a los proveedores (Ver: “Formato Solicitud y Adquisición de Servicios Externos” (FO-SASE-VII-4-2).

VI.16. MEJORA.

Mejora continua.

En el Centro de Información, es obligatorio mejorar continuamente la eficacia del Sistema de Gestión de la Calidad mediante el uso de la política de la calidad, los objetivos de la calidad, los resultados de las auditorías, (ver: FO-AI-VIII-2-2 Informe de Auditoría) el análisis de datos, (ver: FO-ES-VIII-4 Estadística de Satisfacción las acciones correctivas (PROC-AC-VIII-5-2), las acciones preventivas (PROC-AP-VIII-5-3) y la revisión por la dirección (FO-MI-V-5-3).

Adicionalmente hemos establecido los siguientes objetivos operativos enfocados hacia la mejora continua de nuestros procesos:

Acción correctiva.

En el Centro de Información, tomamos acciones para eliminar la causa de no conformidades con objeto de prever que no vuelvan a ocurrir. Buscamos que las acciones correctivas sean apropiadas a los efectos de las no conformidades encontradas. Contamos con un procedimiento documentado PROC-AC-VIII-5-2 “Acción correctiva”, que incluye:

- Revisar las no conformidades (tomando en cuenta las quejas de nuestros usuarios o clientes;
- Determinar las causas de no conformidades;
- Evaluar la necesidad de adoptar acciones para asegurarse de que las no conformidades no vuelvan a ocurrir;
- Determinar e implementar las acciones necesarias;
- Registrar los resultados de las acciones tomadas;
- Revisar las acciones correctivas.

Conservamos registros de las acciones correctivas implantadas (“Formato No Conformidad, Acciones Correctivas, Acciones Preventivas” FO-NCACAP-VIII-5-2).

Acción preventiva.

En el Centro de información, determinamos acciones para eliminar las causas de no conformidades posibles con el fin de prevenir su recurrencia. Buscamos que las acciones preventivas sean apropiadas a los efectos de los problemas posibles. Para esto, establecimos el procedimiento PROC-AP-VIII-5-3 “Acción preventiva”, donde, entre otros:

- Determinamos las no conformidades posibles y sus causas;
- Evaluamos la necesidad de actuar para prevenir la ocurrencia de no conformidades;
- Determinamos e implantamos las acciones necesarias;
- Registramos los resultados de las acciones tomadas (FO-NCACAP-VIII-5-2)
- Revisamos las acciones preventivas tomadas, ejemplo: durante las reuniones de revisión por la dirección (Ver: “Formato Minuta Revisión por la Dirección” FO-MI-V-5-3).

V.17. MATRIZ DE REFERENCIA A PROCEDIMIENTOS.

En el Centro de Información, hemos desarrollado los procedimientos y formatos necesarios para cumplir y evidenciar los requisitos de ISO 9001:2008. Cada uno se encuentra codificado de acuerdo al capítulo de la norma por el que fueron generados.

El siguiente archivo con hipervínculo se muestra cuáles son éstos y sus formatos.

III.1 Matriz de responsables por capítulo de la norma, procedimientos, procesos y documentos evidencia (FO-MRCNPPDE-V-5-1)

Término	Definición
Acción Correctiva	Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.
Acción Preventiva	Acción tomada para eliminar la causa de una no conformidad posible u otra situación potencialmente indeseable.
Alta Dirección	Persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización.
Ambiente de Trabajo	Conjunto de condiciones bajo las cuales se realiza el trabajo.
Aseguramiento de la Calidad	Parte de la gestión de la calidad orientada a proporcionar confianza en que se cumplirán los requisitos de la calidad.
Auditado	Organización que es auditada.
Auditor	Persona con la competencia para llevar a cabo una auditoría.
Auditoría	Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias de la auditoría y evaluarlas de manera objetiva con el fin de determinar la extensión en que se cumplen los criterios de auditoría.
Calidad	Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
Capacidad	Aptitud de una organización, sistema o proceso para realizar un producto que cumple los requisitos para ese producto.
Característica	Rasgo diferenciado.

Característica de la Calidad	Característica inherente de un producto, proceso o sistema relacionada con un requisito.
Clase	Categoría o rango dado a diferentes requisitos de la calidad para productos, procesos o sistemas que tienen el mismo uso funcional.
Cliente	Organización o persona que recibe un producto.
Cliente de la Auditoría	Organización o persona que solicita una auditoría.
Competencia	Habilidad demostrada para aplicar conocimientos y aptitudes.
Concesión	Autorización para utilizar o liberar un producto que no es conforme con los requisitos Especificados.
Conclusiones de la Auditoría	Resultado de una auditoría que proporciona el equipo auditor tras considerar los objetivos de la auditoría y todos los hallazgos de la auditoría.
Conformidad	Cumplimiento de un requisito.
Control de la Calidad	Parte de la gestión de la calidad orientada al cumplimiento de los requisitos de la calidad.
Corrección	Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.
Criterios de Auditoría	Conjunto de políticas, procedimientos o requisitos utilizados como referencia.
Defecto	Incumplimiento de un requisito asociado a un uso previsto o especificado.
Desecho	Acción tomada sobre un producto no conforme para impedir su uso inicialmente previsto.
Diseño y Desarrollo	Conjunto de procesos que transforma los requisitos en características especificadas o en la especificación de un producto, proceso o sistema.
Documento	Información y su medio de soporte.
Eficacia	Extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
Eficiencia	Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Ensayo/Prueba	Determinación de una o más características de acuerdo con un procedimiento.
Equipo Auditor	Uno o más auditores que llevan a cabo una auditoría.
Especificación	Documento que establece requisitos.
Estructura de la Organización	Disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones entre el personal.
Evidencia de la Auditoría	Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.
Evidencia Objetiva	Datos que respaldan la existencia o veracidad de algo.
Experto Técnico	Persona que aporta experiencia o conocimientos específicos con respecto a la materia que se vaya a auditar.
Gestión	Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización.
Gestión de la Calidad	Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad.
Hallazgos de la Auditoría	Resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.
Información	Datos que poseen significado.
Infraestructura	Sistema de instalaciones, equipos y servicios necesarios para el funcionamiento de una organización.
Inspección	Evaluación de la conformidad por medio de observación y dictamen, acompañada cuando sea apropiado por medición, ensayo/prueba o comparación con patrones.
Liberación	Autorización para proseguir con la siguiente etapa de un proceso.
Manual de la Calidad	Documento que especifica el sistema de gestión de la calidad de una organización.
Mejora Continua	Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos.
Mejora de la Calidad	Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos.

No Conformidad	Incumplimiento repetitivo de algún requisito y/o aquel que afecte directamente a la calidad del producto/servicio que ofrece la organización sujeta a la evaluación.
Observación	Incumplimiento parcial de algún requisito que no afecte directamente a la calidad del producto-servicio que ofrece la organización sujeta a la evaluación.
Oportunidad de mejora	Situación o actividad detectada para mejorar el SGC; el cual se menciona al auditado para que este lo analice y; si procede; lo tome bajo su propia decisión.
Objetivo de la Calidad	Algo ambicionado o pretendido, relacionado con la calidad.
Organización	Conjunto de personas e instalaciones con una disposición de responsabilidades, autoridades y relaciones.
Parte Interesada	Persona o grupo que tenga un interés en el desempeño o éxito de una organización.
Permiso de Desviación	Autorización para apartarse de los requisitos originalmente especificados de un producto antes de su realización.
Plan de la Calidad	Documento que especifica qué procedimientos y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto o contrato específico.

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

VII.1.CONCLUSIONES

Después de conocer el estado actual del Centro de Información “M.V. José de la Luz Gómez”, y determinar que la organización tiene una gran carencia de comunicación, carencia del manejo de registros, del control de actividades realizadas de evaluar la eficiencia de sus procesos y toma de decisiones sobre acciones correctivas y/o preventivas, se puede concluir que la propuesta de Diseño del Sistema de Gestión de Calidad es la adecuada para a la organización.

Al momento de comentar lo que es un Sistema de Gestión de Calidad y el compromiso que esto implica, se concluye que el miedo al cambio que genera buscar la mejora continua, es por varias razones, de las principales son: la resistencia a dicho cambio, el compromiso que esto significa, persistencia y disciplina que se requiere para la mejora continua, y la exigencia de una capacitación permanente.

Una vez realizado el levantamiento de procesos de la organización y observar que todo es manejado mediante actividades sencillas, se determina que son procesos que pueden enfrentarse a un control continuo de la calidad, y que el proyecto realizado servirá de base para que el Centro de Información “M.V. José de la Luz Gómez” empiece el cambio e incentive al personal a medir, controlar y realizar un seguimiento de dichos procesos, sin que se requiera una gran inversión, tanto de tiempo como de dinero, hasta el momento en que la organización implemente su Sistema de Gestión de la Calidad.

Un sistema de calidad funcionaria de manera eficaz si todos los integrantes de la organización cambia su mentalidad, cambia su forma de trabajar siempre pensando en mejorar continuamente tras la búsqueda de la calidad en todas las actividades que realicen y estando conscientes que mejorar no implica simplemente tratar de hacer mejor lo que se ha venido haciendo, si no que mejorar de manera continua implica aplicar sus conocimientos, creatividad e innovación con el objeto de mejorar dentro de actividades establecidas dentro de los procesos, buscar la manera de ampliar sus conocimientos continuamente y sobre todo cambiar el sentido de calidad, que es buscar en cada actividad calidad y satisfacción al cliente.

La opción de un sistema de gestión de calidad permitirá a la organización optimizar sus procesos, recursos y realizar una gestión eficaz de la organización en pos de cumplir con los requerimientos del cliente con productos y servicios de calidad. Además de generar una estrategia para la organización, el fin es que la organización se vuelva competitiva generando beneficios a mediano y largo plazo.

VII.2. RECOMENDACIONES

Es necesario que el Centro de Información “José de la Luz Gómez”, que capacite a su personal para que así empiece su cambio de cultura organización, utilizando cualquier filosofía de trabajo. Por eso se recomienda que se empiece a capacitar en lo que es la calidad y ciclo de la calidad de deming, ya que son temas sencillos y a la vez específicos para el mejoramiento continuo.

Deberá logra que todo el personal empiece a trabajar en equipo para que de esta manera las actividades diarias sean mas ligeras y a la vez el personal se relaciones mejor y se acoplen al momento de dar soluciones a problemas.

Para la solución de problemas se puede utilizar técnicas tales como : los círculos de la calidad, resolución de problemas por medio del método de análisis y solución de problemas en donde se utilizan técnicas como: lluvia de ideas, espina de pescado, etc., el personal formara grupos de trabajo con distintas características, objetivos específicos, todos con una sola meta, la mejora continua de los procesos.

Es necesario y obligatorio que en el Centro de Información “M.V. José de la Luz Gómez” aplique la política y los objetivos de calidad que se plantea en este proyecto , para que todos sus miembros sepan trabajar y hacia donde quieren llegar.

BIBLIOGRAFIA

- 1 American Library Association, Committee on Accreditation, Manual of procedures for evaluation visits under standards for accreditation (Chicago, Illinois: American Library Association, c1988), vi, 26h
- 2 Ángel Bravo Vinaja, "Evaluación de los servicios bibliotecarios: el caso de la Biblioteca Daniel Cosío Villegas" (tesis de maestría en bibliotecología; México, D. F.: Facultad de Filosofía y Letras, Universidad Nacional Autónoma de México, 1995), 270h.
- 3 Ario Garza Mercado, Función y forma de la biblioteca universitaria: elementos de planeación administrativa para el diseño arquitectónico (2 ed.; Jornadas, 83; México, D. F.: Biblioteca Daniel Cosío Villegas, El Colegio de México, 2003, c1984), p. 179
- 4 Ario Garza Mercado, Las bibliotecas de la Universidad de Nuevo León: estudio de recursos y necesidades, bases para un proyecto de reforma (Monterrey, N. L.: Departamento de Bibliotecas, Universidad de Nuevo León, c1966), vi, 72p.
- 5 Arredondo, Martiniano, "La función docencia en las IES", en Memoria del Foro Nacional sobre Opciones de Innovación en Educación Superior, México, ANUIES-SEP-UANL, 1988
- 6 Arredondo, Martiniano, "La función docencia en las IES", en Memoria del Foro Nacional sobre Opciones de Innovación en Educación Superior, México, ANUIES-SEP-UANL, 1988.
- 7 Asociación de Bibliotecarios de Instituciones de Enseñanza Superior e Investigación, Normas para bibliotecas universitarias (Cuadernos de ABIESI, 9; México, D. F.: Asociación de Bibliotecarios de Instituciones de Enseñanza Superior e Investigación, c1978), 30p.
- 8 Baena Díaz C, Duarte Barrionuevo M, Moreno Martínez JJ, García Reche G, Márques Pérez A. Calidad y excelencia en las bibliotecas universitarias de Andalucía.
- 9 Balagué Mola N. (2003) La biblioteca universitaria, centro de recursos para el aprendizaje y la investigación: una aproximación al estado de la cuestión en España. 2003
- 10 Barahona, R., ¿Qué es el bachillerato internacional?, México, Panorama AMPEI, 1993
- 11 Biocomercio Sostenible 2003. Guía del empresario para el acceso a la certificación de los productos de biocomercio sostenible. Instituto de Investigación Alexander Von Humboldt, Bogotá, D.C., Colombia
- 12 Braverman, Harry. "Labour and Monopoly Capital". New York, Monthly Review. 1970
- 13 Carrión Carranza, Carmen, "Evaluación de la Educación" en La Investigación Educativa en los ochenta, Perspectiva para los noventa. 2o. Congreso Nacional de Investigación Educativa, México, 1993.
- 14 Chapela, Gustavo, Notas sobre el proceso de creación de un sistema de acreditación en las instituciones de educación superior en México, CINDA, 1992
- 15 Chávez, F. y Zepeda, E. "El Sector Servicios: Desarrollo Regional y Empleo. Ed. Fundación Friedrich Ebert, México; Servicios, Desarrollo y Regiones (Primera parte)", 1996.
- 16 Christine Urquhart, Solving management problems in information services (Oxford, Inglaterra: Chandos, c2005), xix, 121p.
- 17 Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES):
Consejo Nacional para Asuntos Bibliotecarios de las Instituciones de Educación Superior, Normas para
- 18 bibliotecas de instituciones de educación superior (Guadalajara, Jalisco: Comisión Permanente de Normatividad 2004-2005, CONPAB-IES, Secretaría de Educación Pública, c2005), p. 15.
- 19 Copaes "manual del procedimiento para el reconocimiento de organismos acreditadores de programas académicos de nivel superior"
- 20 Coriat, Benjamin. "L'atelier et le chronometre". Paris, Ch. Bourgeois. 1979.
- 21 CRUZ, C.R."Las Modalidades culturales y la calidad de los Servicios" 2006
- 22 Daniel Moreno Jiménez, Interpretación de la norma ISO 9001:2000 para obtener el certificado de calidad en bibliotecas (México, D. F.: Universidad el Valle de México, Colegio Nacional de Bibliotecarios, Library Outsourcing Service, c2005), 158p.
- 23 De Ketele J. (2008). Pertinencia de la educación superior En: GUNI (2008) Educación Superior en el Mundo 3. Educación Superior: Nuevos retos y roles emergentes para el desarrollo humano y social. Mundi-Prensa. Madrid, España

- 24 Delmus Williams y Phyllis O'Connor, "Accreditation and the academic library", en *Encyclopedia of library and information science* (editora: Miriam A. Drake; 2 ed.; Nueva York: Marcel Dekker, vol. 1, c2003), pp. 64-75.
- 25 Erendira Ortiz Marín y Juan Ignacio Piña Marquina, "Modelo para evaluar bibliotecas universitarias mexicanas: aplicación en los sistemas bibliotecarios de cinco universidades públicas estatales" (tesis de maestría en ciencias de la información; Guanajuato, Guanajuato: Dirección General de Bibliotecas, Universidad de Guanajuato, 1994), 251h
- 26 Farmer Y, Cawthon L, Lindsay J. ED452447 - Comprehensive program evaluation project: program development and implementation. Washington DC: Olympia Wash. Research and Data Analysis. 2001. Disponible en:
<http://eric.ed.gov/ERICWebPortal/contentdelivery/servlet/ERICServlet?accno=ED452447>
- 27 Federación de Instituciones Mexicanas Particulares de Educación Superior (FMPES), Sistema para el ingreso y la permanencia: Comisión de docencia y supervisión académica. Subcomisión de indicadores, México, Universidad del Valle de México, Mimeo, s/f.
- 28 Fernando Edmundo González Moreno, "La acreditación de bibliotecas por parte de asociaciones de universidades: el caso de la Biblioteca de la UDLA Ciudad de México", en *Memorias de las XXVI Jornadas Mexicanas de Biblioteconomía, Ixtapa Zihuatanejo, Guerrero, del 1 al 3 de mayo de 1995* (México, D. F.: Asociación Mexicana de Bibliotecarios, A. C., c1996), pp. 115-119.
- 29 Ferrer Torrens A, Rey Martín C. Aplicación de LIBQUAL + en el CRAI de la Universidad de Barcelona. Disponible en: <http://www.recercat.net/bitstream/2072/1497/1/libqual.pdf>
- 30 FRANCISCO PUCCI, SOCIEDAD DE RIESGO Y MUNDO DEL TRABAJO, 2002
- 31 Frederick Wilfrid Lancaster, "Evaluation of library services", en *Encyclopedia of library history* (editores: Wayne A. Wiegand y Donald G. Davis; Nueva York: Garland, c1994), p. 189
- 32 Frederick Wilfrid Lancaster, "The evaluation of library services: a concise review of the existing literature", en *Investigación bibliotecológica* (México, D. F.: Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, Universidad Nacional Autónoma de México, vol. 9, no. 18, enero-julio, c1995), pp. 25-37.
- 33 Frederick Wilfrid Lancaster, "The evaluation of library services: a concise review of the existing literature", en *Investigación bibliotecológica* (México, D. F.: Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas, Universidad Nacional Autónoma de México, vol. 9, no. 18, enero-julio, c1995), pp. 25-37.
- 34 García Reche G, Candil Gutiérrez M, Bustamante Rodríguez AT. Las bibliotecas universitarias en los sistemas bibliotecarios. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*. 2004(75-76):115-33.
- 35 García Reche G. La calidad en las bibliotecas universitarias. En: Ruiz Pérez R. Entre la realidad y el deseo: presente y futuro de las bibliotecas andaluzas. Andalucía: Asociación Andaluza de Bibliotecarios. 2005.
- 36 Gaston Litton, La biblioteca universitaria (Breviarios del Bibliotecario; Segunda Serie, 17; Buenos Aires, Argentina: Centro Regional de Ayuda Técnica, Agencia para el Desarrollo Internacional, Bowker, c1974), pp. 35-36.
- 37 Gilberto Díaz Santana, "Proyecto de reestructuración de los servicios bibliotecarios en el Instituto Politécnico Nacional" (tesis de maestría en biblioteconomía; México, D. F., Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía, 1971), 184p
- 38 Gómez Hernández
- 39 Gómez Hernández, J.A. Gestión de bibliotecas. Murcia : DM, 2002. p. 6
- 40 *Guía metodológica para evaluar las bibliotecas de las instituciones de educación superior de la Región Centro Occidente de ANUIES* (México, D. F.: Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior, Consejo Regional Centro Occidente, Grupo de Trabajo de Bibliotecas, c2000), 40p.
- 41 Heartsill Young, *Glosario ALA de bibliotecología y ciencias de la información* (colaborador: Terry Belanger y otros; traducción: Blanca de Mendizábal Allende; Madrid: Díaz de Santos, c1988), p. 360.
- 42 http://www.unesco.org/education/pdf/DELORS_S.PDF
- 43 IGAMI, M. P. Z. A avaliação de desempenho na gestão das bibliotecas especializadas nos institutos públicos de pesquisa. São Paulo 2003. Disertación (Maestría) Universidad de São Paulo

- 44 IIEP Training Course on Organizational and Methodological Options in External Quality Assurance. Módulo 4. Disponible en <http://www.unesco.org/iiep/eng/publications/recent/rec17.htm>
- 45 International Organization for Standardization. ISOOnline. Consultado el 14 de noviembre 2004. URL: <http://www.iso.ch/iso/en/ISOOnline.openerpage>
- 46 International Organization for Standardization. ISOOnline. URL: <http://www.iso.ch/iso/en/ISOOnline.openerpage>
- 47 Ishikawa K. ¿Qué es el Control Total de Calidad? La modalidad japonesa. Ciudad: Editorial Norma. 1986
- 48 J. Alberto Arellano Rodríguez y José Alfredo Verdugo Sánchez (Temas Bibliotecológicos, 2; México, D. F.: Secretaría de Educación Pública, c2000), 104p. Una de sus características consiste en el uso de dos instrumentos, uno de carácter genérico para los órganos coordinadores de las bibliotecas y otro dirigido específicamente a las bibliotecas.
- 49 J. Alberto Arellano Rodríguez, *Modelo para la evaluación integral de las bibliotecas de educación superior de México* (Temas Bibliotecológicos, 3; México, D. F.: Secretaría de Educación Pública, c2000), 97p.
- 50 J.F. Miranda González Introducción a la gestión de la calidad, et al.pag.7-8
- 51 James Thompson y Reg Carr, *La biblioteca universitaria: introducción a su gestión* (Biblioteca del Libro, 30; traducción: David Torra Ferrer; Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez, c1990), 341p
- 52 Jesús Lau, "Calidad y acreditación: fruto de una administración integral", ponencia presentada en el Primer Congreso Nacional de Bibliotecología, IPN, 13-14 de agosto, 2001 (México, D. F.: Biblioteca Nacional de Ciencia y Tecnología "Ing. V. Bravo Ahuja", Coordinación General de Biblioteca y Servicios de Información, Instituto Politécnico Nacional, 2001), 7h.
- 53 John Budd, *The academic library: its context, its purpose and its operation* (Library and Information Science Text Series; Englewood, Colorado: Libraries Unlimited, c1998), p. 3
- 54 John Crawford, *Evaluation of library and information services* (2 ed.; ASLIB Know How Series; Londres: ASLIB, c2000), xi, 137p.
- 55 John Crawford, Jim Leahy, Jan Holden y Sophie Graham, *The culture of evaluation in library and information services* (Chandos Information Professional Series; Oxford, Inglaterra: Chandos, c2006), xi, 192p.
- 56 Jorge Luis Cota Romero, "La biblioteca del Colegio Humboldt Puebla: informe sobre los primeros pasos hacia la certificación ISO 9000" (informe académico de licenciatura en biblioteconomía; México, D. F.: Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía, Dirección General de Educación Superior, Secretaría de Educación Pública, 2004), 112h.
- 57 Josefa Garcia Mestanza "Calidad Total", 1997 / Andres,J.de "Donde vas, Calidad total?", nueva empresa, 1996
- 58 Juan José Fuentes, *Evaluación de bibliotecas y centros de documentación e información* (Biblioteconomía y Administración Cultural, 29; Gijón, Asturias: Trea, c1999), 237p.
- 59 Kern, Horst y Schumann, Michael "El fin de la división del trabajo". Madrid, Ministerio de Trabajo y Social. 1988.
- 60 Linda Senkus, "Standards in libraries and information centers", en *Encyclopedia of library and information science* (editora: Miriam A. Drake; 2 ed.; Nueva York: Marcel Dekker, vol. 4, c2003), pp. 2737-2741.
- 61 López Gijón J, Pérez López A, Gálvez C, García Caro C. *La biblioteca universitaria como apoyo al aprendizaje en el Espacio europeo de enseñanza superior*. Enc Bibli: R. Eletr Bibliotecon Ci Inf. 2006; Disponible en: http://www.encontros-bibli.ufsc.br/bibesp/esp_04/lopez.pdf
- 62 López Gijón J, Pérez López A, Gálvez C, García Caro C. *La biblioteca universitaria como apoyo al aprendizaje en el Espacio europeo de enseñanza superior*. Enc Bibli: R. Eletr Bibliotecon Ci Inf. 2006;(n. esp.)
- 63 López Segrera, F. (2006). *Escenarios mundiales de la educación superior. Análisis global y estudios de casos*. CLACSO Libros. Buenos Aires, Argentina
- 64 López-Segrera, Francisco y Cruz, Yazmín (2006). *La Educación Superior en el Mundo 2007. Acreditación para la garantía de la calidad ¿Qué está en juego?*. Mundi-Prensa. Madrid, España

- 65 Louis Round Wilson y Maurice Falcolm Tauber, La biblioteca universitaria: su organización,
administración y funciones (Manuales del Bibliotecario, 4; traducción: Jorge Aguayo; Washington, D.
C.: Unión Panamericana, c1963), pp. 23-26.
- 66 Lovelock, Christopher "Mercadotecnia de servicios, 3ª. Ed. Prnetice-Hall Hispanoamericana."
1997México
- 67 Luisa Orera Orera, La biblioteca universitaria: análisis en su entorno híbrido (Ciencias de la
Información; Biblioteconomía y Documentación, 27; Madrid: Síntesis, c2005), p.23
- 68 Magré A, Malo de Molina T, Mensaque J, Pérez Mato A, Ortega JC. Expo CRAI: Una aproximación
virtual a los Centros de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación. 2005
- 69 Martha Patricia Carranza Garza, "Proceso de acreditación para bibliotecas: Tecnológico de Monterrey
(ITESM)", en *Revista Eidisis* (Chile: Colegio de Bibliotecarios de Chile, vol. 4, no. 2, agosto, c1999), pp.
23-27
- 70 Martínez D. El centro de recursos para el aprendizaje CRAI. El nuevo modelo de biblioteca
universitaria. Madrid
- 71 Martínez D. El centro de recursos para el aprendizaje CRAI. El nuevo modelo de biblioteca
universitaria. Madrid. 2004. Disponible en: http://www.aab.es/pdfs/gtbu_crai.pdf
- 72 Merlo Vega, José Antonio. Fundamentos de gestión de bibliotecas universitarias. En: Boletín de la
Asociación Española de Archiveros, Bibliotecarios, Museólogos y Documentalistas. v.49, no.2, abril-
junio 1998. p. 285
- 73 Moreira González JA. Introducción al estudio de la información y la documentación. La Habana:
Especialidades Gráficas. 2001.p.33.
- 74 NITECKI, D. A. Changing the concept and measure of service quality in academic libraries. En: J. Acad.
Librarianship, v. 22 p. 181-190, 1996
- 75 Nora A. Delgado Torres e Hilda A. Sosa Saura, "Evaluación de la eficiencia en bibliotecas" en
Investigación bibliotecológica (México, D. F.: Centro Universitario de Investigaciones Bibliotecológicas,
Universidad Nacional Autónoma de México, vol. 12, no. 24, enero-julio, c1998), pp. 57-80.
- 76 Orlanda Jaramillo y Luis Eduardo Villegas, "La biblioteca universitaria: autoevaluación y acreditación",
en *Revista interamericana de bibliotecología* (Medellín, Colombia: Escuela Interamericana de
Bibliotecología, vol. 21, no. 2, julio-diciembre, c1998), pp. 49-60.
- 77 Óscar Arriola Navarrete, *Biblioteca Francisco Orozco Muñoz: propuesta de gestión de calidad y
evaluación* (México, D. F.: Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía, Secretaría de
Educación Pública, c2003), 177p.
- 78 Óscar Arriola Navarrete, *Evaluación de bibliotecas: un modelo desde la óptica de los sistemas de
gestión de calidad* (Biblioteca Alfagrama; Buenos Aires: Colegio Nacional de Bibliotecarios, Library
Outsourcing, Alfagrama, c2006), 128p.
- 79 Pallán Figueroa, Carlos, "Escolaridad, fuerza de trabajo y universidad, frente al Tratado de Libre
Comercio", en G. Guevara Niebla y N. García Canclini, La educación y la cultura ante el Tratado de
Libre Comercio, México, Nueva Imagen, 1992, pp. 72-94
- 80 Parasuraman A, Zeithaml VA, Berry LL. A conceptual model of service quality and its implications for
future research. *Journal of Marketin*. 1985;70(3):201-30
- 81 Patricia Ann Sacks y Sara Lou Whildin, *Preparing for accreditation: a handbook for academic librarians*
(Chicago, Illinois: American Library Association, c1993), 84p. 29Edward D. Garten, editor, *The
challenge and practice of academic accreditation: a sourcebook for library administrators* (The
Greenwood Library Management Collection; Westport, Connecticut: Greenwood Press, c1994), 285p.
- 82 Pedro Zamora Rodríguez, *Estudio para la reorganización de los servicios bibliotecarios de la
Universidad de Sonora* (México: Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, Centro de Servicios de
Información y Documentación, c1973), iii, 89p.
- 83 Peter Hernon y Charles R. McClure, *Evaluation and library decision making* (Norwood, NJ: Ablex,
c1990), xviii, 266p
- 84 Piore, M. y Sabel, Ch. "The Second Industrial Divide". New York, Basic Books. 1984.
- 85 Rafael Pagaza García, *Manual para obtener indicadores como apoyo a la evaluación de servicios
bibliotecarios en instituciones de educación superior* (Estudios; México D. F.: Centro Universitario de
Investigaciones Bibliotecológicas, Universidad Nacional Autónoma de México, c1989), 84p

- Red de Bibliotecas Universitarias, "Plan estratégico 2003-2006", en la página de la CRUE (Madrid: REBIUN, Conferencia de Rectores de Universidades Españolas, s.f.), DE, 28 de junio, 2006: <http://www.crue.org/rebiun/PlanEstrategico-Definicionbiblioteca.pdf>.
- Red Iberoamericana para la Acreditación de la Educación Superior (2004). Glosario Internacional RIACES de Evaluación de la Calidad y Acreditación.
- Rodríguez, Mauro / Ramírez, Patricia (1996) *Psicología del Mexicano en el Trabajo*. Ed. Mc.Graw Hill. México
- Roel, Santiago "Estrategias para un Gobierno Competitivo". Ed. Castillo, S.A. de C.V. Monterrey, Nuevo León.1996
- Salvador Climent Serrano, Primera Edición: Universidad de Valencia, ISBN:84-370-5767-1 Los costos de calidad como estrategia empresarial en las empresas certificadas en la norma ISO 9000 de la CV autor:
- Sanyal Bikas C. (2006). Contribución especial Pasos para la creación de una agencia de acreditación. En: GUNI (2006) La Educación Superior en el Mundo 2007. Acreditación para la garantía de la calidad ¿Qué está en juego?. Mundi-Prensa. Madrid, España
- Secretaría de Educación Pública, Manual de Procedimientos para otorgar y mantener el reconocimiento de validez oficial de estudios de tipo superior, México, SEP, 1988.
- Secretaría de Educación Pública, Memoria del proceso de enfoque estratégico de la Secretaría de Educación Pública (Colección Innovación y Calidad; México, D. F.: Secretaría de Educación Pública, c2002), 175p
- SEP-CONAEVA, Evaluación, promoción de la calidad y financiamiento de la educación superior, México, SEP, 1992.
- Southern Association of Colleges and Schools, Commission on Colleges, Criteria for accreditation (10 ed.; Decatur, Georgia: The Association, c1996), viii, 80p
- Steve Morgan, Performance assessment in academic libraries (Londres: Mansell, c1995), xii, 211p
- Suzanne Ward, John Sumsion, David Fuegi e Ian Bloor, Library performance indicators and library management tools (Libraries in the Information Society, EUR 16483, EN; Luxemburgo: European Comission, DG XIII-E3, c1995), 172p
- Veltz, P. ; Zarifi an, P. "Vers des nouveaux modèles d'organisation?" Revue de Sociologie du Travail N. 35, France. 1993.
- Vlasceanu, L., Grunberg, L., Parlea, D., (2004). "Quality assurance and accreditation: A Glossary of Basic Terms and Definitions" en UNESCO-CEPES Papers on Higher Education, Bucarest, Rumanía.
- WHITE, M. D.; ABELS, E. G. measuring service quality in special libraries: lessons from service marketing. En: Special Libr., v.86, n.1, p.36-45, 1995
- William Neal Nelson y Robert W. Fernekes, Standards and assessment for academic libraries: a workbook (Chicago, Illinois: Association of College and Research Libraries, c2002), x, 146p.
- Zamudio I, Cardoso S, Castro Santos V (2005). El uso del SERVQUAL en la verificación de la calidad de los servicios de unidades de información: el caso de la biblioteca del IPEN. Revista Interamericana de Bibliotecología. 2005;28(2):177- 91. http://eprints.rclis.org/archive/00008947/01/el_uso_del_servqual_en_la_verificacion_de_la_calidad.pdf
- ZEITHAML, V. A; PARASURAMAN, A; BERRY, L. Calidad total en la gestion de servicios. Madrid: Diaz de Santos, 1993