

## Certificando calidad en la UCEMA: El camino hacia la mejora continua

Patricia Mónica Allendez Sullivan

Directora de la Biblioteca de la Universidad del CEMA.

Buenos Aires, Argentina.

pas@cema.edu.ar

---

---

### Resumen

Las Bibliotecas universitarias siempre tienden a brindar servicios de calidad para sus clientes reales y potenciales. La Biblioteca de la Universidad del CEMA comenzó a trabajar en la implementación de servicios de calidad a partir de marzo de 2000, pero fue a mediados del 2005 cuando decidió aplicar para acreditar la norma ISO 9001:2000, logrando su meta en diciembre de 2006. Este artículo se refiere al Sistema de Gestión de Calidad diseñado e implementado por el equipo de trabajo de la Biblioteca UCEMA y su experiencia en la acreditación de la misma. Mostrará como fue y sigue siendo su camino hacia la mejora continua, y la importancia de suministrar servicios de calidad a la comunidad académica a la que pertenece.

### Palabras claves

Calidad; Sistema de Gestión de Calidad; Bibliotecas Universitarias; Norma ISO; Acreditación; Mejora Continua

### Abstract

The university libraries always tend to offer high quality services for their real and potential clients. The Library of the CEMA University began to work in the implementation quality services as of March of 2000, but it was in the middle of 2005 when it decided to apply for the accreditation of ISO norm 9001:2000, obtaining this goal in December 2006. This article talks about the Quality Management System designed and implemented by the work team of UCEMA Library and its experience in the accreditation of the same one. It will show how it was, and is, its path to continuous improvement, and the importance of providing quality services to the academic community to which it belongs.

### Key Words

Quality; University Libraries; Quality Management System; ISO Norm; Accreditation; Continuous Improvement

## **Introducción**

La Universidad del CEMA comenzó sus actividades en el área educativa hace veintinueve años como un pequeño centro de investigación dedicado al estudio de la economía, las finanzas, y los negocios a nivel nacional e internacional.

Con el tiempo, se constituyó en Universidad ofreciendo carreras de grado y postgrado, a las que luego se sumaron programas ejecutivos, de actualización y diversos ciclos de seminarios.

Por su parte la Biblioteca UCEMA nació junto al Centro de Estudios Macroeconómico en el año 1978 en la calle Virrey del Pino 3210 y contaba con una sede en el área de Finanzas en la Av. Córdoba 838.

Durante sus primeros años, la Biblioteca contaba con un catálogo manual, al que podían acceder los usuarios a través de los clásicos ficheros de consulta in situ.

La Institución fue creciendo y para 1994 la Biblioteca ya contaba con una base de datos desarrollada en DBase, en la cual se fue registrando el material ya existente, así como las nuevas adquisiciones. En el mismo año mudó su sede a la Av. Córdoba 637.

En 1995 el Centro se transforma en la Universidad del CEMA y para marzo de 1997 instala su sede central en la Av. Córdoba 374.

Actualmente la Universidad cuenta con tres sedes situadas en la Av. Córdoba 637, en la Av. Córdoba 374 y en la calle Reconquista 775. La Biblioteca se encuentra ubicada en la Av. Córdoba 400 y desde esta sede, brinda servicio para todos los usuarios que transitan en los diferentes edificios que conforman la Universidad.

El desarrollo histórico de nuestra Biblioteca nos demuestra que ha sido capaz de afrontar con éxito todos los desafíos que el desarrollo en sí de la Institución pautó, por ese motivo, hoy ya más maduros hemos decidido diseñar nuestro Sistema de Gestión de Calidad.

Lo que nos motiva es la posibilidad de contar con un Manual de Procedimientos que nos permitirá optimizar nuestras tareas y entrenar a los futuros empleados de nuestra Biblioteca para cumplimentar sus tareas.

La calidad es considerada actualmente como uno de los principales activos con que cuenta una organización. Por ese motivo consideramos a la calidad como la totalidad de los rasgos y características de un servicio y refiere a su capacidad para satisfacer necesidades expresas o implícitas.

## **Comencemos a hablar de calidad**

Al hablar de calidad siempre surge una pregunta que resulta fundamental: ¿qué es la calidad?. Esta es una cuestión de múltiples facetas, difícil de contestar en abstracto. La evolución del concepto de calidad está directamente relacionada a las tendencias en el área de la gestión empresarial, las cuales, se han ido acentuando a lo largo del tiempo.

Históricamente, en los sesenta, la empresa se centraba principalmente en la producción; en esos momentos, la demanda era creciente o al menos estable, y el control del mercado lo ostentaban los productores, con lo que el concepto de calidad tenía una importancia secundaria; pero hacia los setenta, tras la crisis del petróleo, se produjo un recrudescimiento de la competencia a nivel internacional, una grave recesión económica acompañada de una gran inflación, y un incremento considerable de los costos financieros. El cliente pasó a ser quien controlaba el mercado al disponer de una gran variedad de posibles alternativas con lo que demandaba, cada vez con mayor intensidad, productos y servicios de calidad.

Desde sus inicios la calidad se sustentó en:

- ❖ Control de calidad
- ❖ Aseguramiento de la calidad
- ❖ Gestión de la calidad total

Consideramos que la calidad no es sólo un requisito técnico sino que es toda una filosofía de gestión que se perfecciona día a día. Sin embargo, creemos que es muy difícil mejorar la calidad dentro del ámbito Bibliotecario, cuando tanto los directivos como los empleados no comprenden ni entienden el real y auténtico significado de la palabra calidad, desde el punto de vista de la gestión de procesos destinados a desarrollar productos y proveer servicios a los usuarios de la Biblioteca.

La falta de capacitación al respecto, también es la causante de estos problemas, por lo que continuamente encontramos muchos Bibliotecarios bien intencionados pero que carecer de las herramientas adecuadas para desarrollar y proveer servicios de calidad.

Creemos que la calidad es la referencia y el objetivo de la actividad que desarrolla una empresa, y la Biblioteca, como prestataria de la empresa educativa, también debería plantearse desarrollar servicios y elaborar productos que satisfagan en plenitud a sus usuarios.

Día tras días vemos como los usuarios consideran "normal" las largas esperas para ser atendidos por el personal de la Biblioteca, no encontrar lo que necesitan, o encontrar que bajo cualquier excusa el servicio no se presta o funciona mal. Es así como el proceso de calidad, hace que los usuarios aprendan a que la Biblioteca, como cualquier entidad de servicio, debe cumplir con sus promesas y con sus compromisos.

Por lo tanto, muchos afirman que los criterios de calidad los determina la Biblioteca, sin embargo, están bastante equivocados ya que las especificaciones son fijadas, en primer lugar, por los usuarios, de allí la importancia de permanecer expectantes e inquisitivos en cuanto a sus necesidades. Debemos tener en cuenta que los tiempos cambian y lo que ayer no interesaba, no se conocía o no se exigía hoy puede formar parte de las necesidades que manifiestan los usuarios. No estar alerta a tales cambios constituye un gravísimo error por parte de los Directores de Biblioteca.

Nosotros entendemos que la calidad consiste en adelantarse a las exigencias y necesidades actuales de los usuarios, para proveerles de nuevos y más avanzadas y excelentes formas de lograr su plena satisfacción. Es por eso que para nosotros calidad es simplemente la satisfacción del usuario.

Anteriormente nos referimos a que la calidad tiene tres pilares en los que se asienta para su normal desarrollo. En un principio se optó por el *control de calidad* que consiste en la planeación estratégica en pos de la calidad, lo que permite identificar oportunidades para mejorar la actuación, formular metas cuantitativas con medidas que puedan corroborarse con datos, incentivar las iniciativas para mejorar la calidad, capacitar al personal, etc. Estas actividades permiten obtener productos y servicios que cumplan con los estándares establecidos para los mismos.

El *aseguramiento de la calidad* corresponde a todas aquellas acciones, llevadas a cabo sistemáticamente, y que están destinadas a obtener un proceso productivo que asegure que el producto o servicio satisfará los requerimientos de calidad. En definitiva, la filosofía que sustenta esta etapa es que la calidad se construye en los procesos: si cada proceso se realiza correctamente, no existe ningún motivo para que aparezcan defectos y, en consecuencia, no será necesario controlar la calidad del producto obtenido o el servicio ofrecido.

Un elemento característico del aseguramiento de la calidad es el *manual de calidad*, en el que se recogen los procedimientos adecuados para realizar cada proceso, y se incluyen todas las actividades en todas las etapas hasta la obtención del producto final o del servicio que se ofertará. Podríamos decir que este manual es “la Biblia del sistema de aseguramiento de la calidad”.

El manual de calidad permite:

- ❖ Alcanzar y mantener la calidad del producto o servicio para satisfacer al cliente.
- ❖ Proporcionar garantías al cliente de que el producto o servicio que se le ofrece cumple con determinados estándares de calidad.

La vigilancia de que el proceso se realice de acuerdo al procedimiento establecido es responsabilidad de los llamados “auditores de calidad”, los cuales pueden ser internos o externos a la organización.

Entonces, pueden distinguirse tres pasos fundamentales en el aseguramiento de la calidad:

- ❖ Establecer un sistema y evaluar su adecuación. De esta manera se obtiene el *Manual de Calidad*
- ❖ Auditar el sistema para verificar que las disposiciones se están implementando
- ❖ Revisar el sistema de manera continua, de forma que se compruebe que se sigue trabajando del modo adecuado y que el producto o servicio tiene las características prescritas

Una importante diferencia respecto a la etapa anterior es que se cae en la cuenta de que es la persona que brinda un servicio o elabora un producto, y no el experto, el que está en una mejor situación para controlar su trabajo. Por ello se fomenta el autocontrol, es decir, se confía al trabajador la responsabilidad de evaluar la conformidad de la tarea que ha realizado.

Aunque el aseguramiento de la calidad supone algunas mejoras respecto al control de calidad tradicional, siguen existiendo problemas:

- ❖ Sigue sin desarrollarse una actividad de mejora. Dado que existen unos procedimientos claramente definidos, cualquier cambio supone un riesgo.
- ❖ El tener unos procedimientos formales tan definidos limita de manera considerable la creatividad del personal.
- ❖ Se da por sentado que el cliente se siente satisfecho por el servicio si obtiene aquello que pidió, cuando realmente el realizar la entrega conforme a lo pactado es algo que el cliente suele dar por supuesto, por lo que no contribuye significativamente a su satisfacción.

La evolución del concepto de calidad llevó a la siguiente etapa: la *Gestión de la Calidad Total (TQM) Total Quality Management*, que hace acopio de todas las técnicas que han demostrado su utilidad en las fases anteriores pero introduciendo nuevos elementos y una nueva mentalidad en la cultura bibliotecológica.

La Gestión de la Calidad Total tiene por axioma el siguiente:

- ❖ La calidad es la satisfacción del cliente, adecuando los productos o servicios a su uso.

Esta es la etapa en que aparece la necesidad de implicar a todos los miembros de la organización en el compromiso con la calidad, es decir, la calidad debe impregnar a todas las áreas de la Biblioteca. Los objetivos que se persiguen con las políticas de gestión de calidad son:

- ❖ Satisfacción del cliente (objetivo prioritario).
- ❖ Conseguir hacer las cosas bien desde la primera vez que se intenta.
- ❖ Eliminar todo aquello que no añade valor al servicio o al producto.
- ❖ Mejorar la capacidad de reacción del sistema mediante:
  - Productos y servicios personalizados.
  - Desarrollo rápido de nuevos productos y servicios.
  - Anticipación a las necesidades del cliente.

Para nosotros, la Gestión de Calidad Total es el conjunto de actividades extendidas a todas las áreas de la Biblioteca que tiene como objetivo elaborar productos o servicios óptimos en el plazo requerido, y que satisfagan plenamente a los clientes, así como elevar el nivel de calidad de todos los emprendimientos de la Biblioteca, el cual se consigue con un claro compromiso de la dirección y a través de una completa participación de todos los empleados.

La Gestión de Calidad Total es en dónde se sitúan las actividades coordinadas para dirigir estratégicamente la Biblioteca en lo referido a la calidad, la cual contempla la orientación al usuario, el compromiso, participación y cooperación de todos los miembros que trabajan en la misma, lo que permite lograr la búsqueda de la mejora continua en todos sus procesos, servicios y productos.

Es por eso que el concepto de calidad en las Bibliotecas plantea como cuantificar los beneficios que para un usuario reporta un buen servicio Bibliotecario. Esos beneficios existen y se miden en términos de calidad de servicio y satisfacción del usuario. Hay que considerar, por tanto, al usuario del servicio como a un cliente del servicio, lo que

tiene su lógica, ya que no existe ninguna Biblioteca que no posea alguna entidad detrás suyo que la patrocine y financie. Esto implica que si bien la rentabilidad del servicio no se medirá en dinero ingresado en caja tendrá una medición cualitativa similar para el patrocinante.

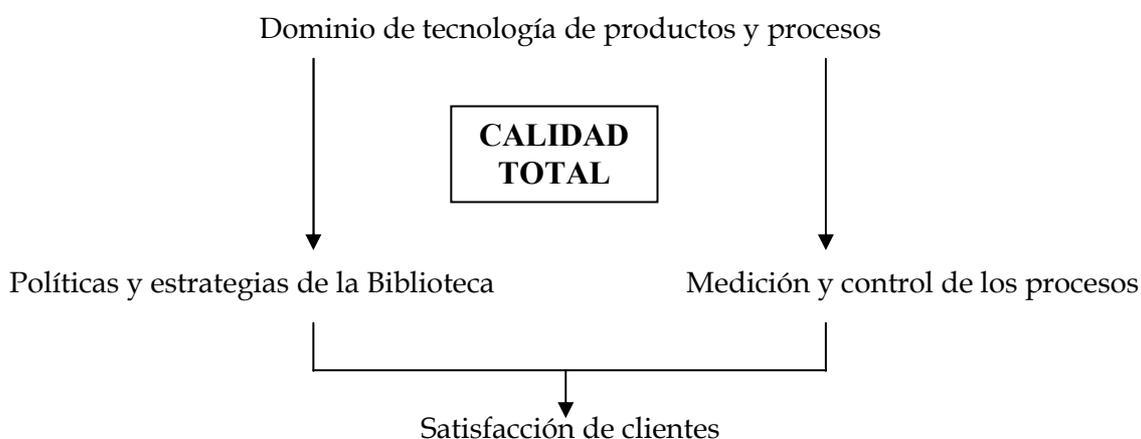
Por lo tanto, tener usuarios plenamente conformes y satisfechos es la razón de ser de la calidad y su gestión. *Gestionar calidad es gestionar satisfacción.*

Compartimos el concepto que refiere a que no es suficiente con que el sistema funcione, sino que es necesario que el servicio que presta sea satisfactorio para el usuario y que éste así lo perciba, (Rey Martín, 2000).

Es importante comprender que la filosofía de la calidad engloba a todos los miembros de la organización ya que requiere la normalización de los procesos con la finalidad de obtener un objetivo, a la vez que motiva a los miembros de la organización ya que ven como sus esfuerzos permiten llegar a una determinada meta. Es por ello, que es muy importante que todos los miembros de la organización participen en el establecimiento de los objetivos.

Como vemos, lo fundamental en esta etapa es la consideración hacia el usuario, entendiendo por tal a aquel a quién impacta un producto o servicio o proceso efectuado en la Biblioteca.

Por este motivo entendemos que las cuatro bases de la calidad total son:



La parte superior de este cuadro representa las técnicas y enfoques que fomentan el trabajo en equipo y logran un entorno de trabajo satisfactorio.

La parte derecha representa las herramientas y técnicas estadísticas que se utilizan para medir el proceso mediante el cual se ofrece el producto o servicio, para evitar el fracaso e identificar las causas originales de los problemas. Añade importantes elementos en el aspecto de la cultura humana – organizacional.

La parte inferior es el usuario, al que se le debe brindar los beneficios para alcanzar el éxito.

La parte izquierda está formada por los imperativos estratégicos de la Biblioteca que deben lograrse para que prosperen las actividades y servicios que se efectúan.

El logro de la calidad requiere del desempeño de una amplia variedad de actividades identificadas o de tareas de calidad que a continuación veremos.

### **¿Qué es la calidad para las Bibliotecas universitarias?**

Lo primero que debemos acordar es que entendemos por calidad. Si nos atenemos a lo que dice la norma ISO 9001:2000 podemos definirla como:

**Calidad:** Grado en el que un conjunto de características inherentes al producto / servicio brindado cumple con los requisitos (ISO 9001:2000).

También podemos decir que la calidad es la propiedad o conjunto de propiedades inherente a una cosa, que permiten apreciarla como igual, mejor o peor que las restantes de su especie.

Consideramos, entonces, que la calidad en una Biblioteca universitaria consiste en la capacidad que tienen los productos y servicios que se ofrecen a la comunidad académica para satisfacer sus necesidades de información expresadas o implícitas de los usuarios de dicho servicio.

Para estar seguros del grado de aproximación entre las expectativas del usuario y su satisfacción, se emplean diferentes técnicas de evaluación que permiten analizar y cuantificar los resultados.

Cuando se evalúa se aprecia el valor o calidad de la Biblioteca, estudiando su política, recursos, procesos, servicios y resultados. Es así como se determina su eficacia, eficiencia, utilidad y relevancia. De esta manera, se podrá determinar por medio de un análisis FODA (fortaleza, oportunidades, debilidades y amenazas), de manera metódica y organizada, que cosas funcionan bien (fortalezas) y cuáles son las carencias (debilidades), así como todo lo que se puede mejorar y cómo se puede lograr esa mejora, (Rey Martin, 2002).

El logro de la certificación demostrará la excelencia del nivel de la calidad de la Biblioteca universitaria, de modo que, entendemos, que la certificación de calidad de los servicios de Bibliotecas de las universidades constituye un reconocimiento público de la calidad de los servicios de las Bibliotecas así como de su mejora continua.

Para poder brindar un servicio de calidad a nuestros usuarios tenemos, como primer paso, que identificar sus requerimientos por medio de los estudios de usuarios y luego aplicar los conocimientos adquiridos como base de la planificación y el desarrollo de los servicios.

### **Nuestra experiencia**

Nuestro camino se inició en septiembre de 2005 y finalizó la primera etapa en noviembre de 2006 cuando se produjo la Auditoría de pre-certificación, proceso que culminó el 2 de diciembre de 2006, cuando tuvimos nuestra Auditoría de certificación.

En el camino, por supuesto, también hemos tenido tres Auditorías Internas, que nos han permitido rectificar los hallazgos (observaciones y no conformidades) detectadas por los auditores, proceso que nos permitió prepararnos para la certificación de diciembre de 2006.

Nuestra Biblioteca ha tomado como núcleo la orientación hacia el usuario, poniendo de manifiesto los atributos de la calidad respecto a la colección, los servicios, las instalaciones, el personal y la difusión. Los atributos que nos interesa rescatar son los siguientes:

- ❖ **Disponibilidad:** ¿Cuántos días por semana y en que horario atiende la Biblioteca a su público? ¿Encuentra la información que necesita? ¿El bibliotecólogo está dispuesto a ayudarlo?
- ❖ **Competencia:** ¿La colección está actualizada y en buen estado? ¿Posee cantidad suficiente? ¿Los servicios cubren las necesidades de los usuarios?, ¿Demuestra el personal tener las habilidades necesarias para resolver el problema planteado? ¿Transmiten confianza de que el problema será tratado y resuelto? ¿Con la difusión se crean las expectativas que puede satisfacer?
- ❖ **Accesibilidad:** ¿Los horarios de atención son acordes a las necesidades de consulta de los usuarios? ¿Los puntos de acceso al edificio son suficientes? ¿Las terminales de autoconsulta son suficientes respecto la cantidad de usuarios? ¿Logran los usuarios contactarse con los bibliotecólogos? ¿Cuántas tentativas realizaron para contactarse?
- ❖ **Cortesía:** ¿Con qué grado de cortesía y profesionalidad se realizó el contacto?
- ❖ **Agilidad:** ¿Los servicios son ágiles y flexibles? ¿Y el acceso a la información? ¿Qué porcentaje de demandas de información satisface el bibliotecólogo? ¿En qué tiempo?
- ❖ **Comunicabilidad:** ¿El personal se comunica de manera fácil y clara con el usuario? ¿La difusión es clara y está dirigida al segmento adecuado?

Muchos de estos atributos están reflejados en nuestro Tablero de Mando Integral, el cual combina indicadores cualitativos y cuantitativos que permiten realizar un seguimiento del normal funcionamiento de los atributos que nos interesa monitorear. Los mismos son esenciales para brindar el servicio que pretendemos a nuestros usuarios reales y captar día a día nuevos usuarios potenciales, en especial para la Universidad, a través de nuestros servicios de Preguntas al Bibliotecario y nuestro canal de chat, muy utilizado por estudiantes del interior así como extranjeros, para consultas estrictamente bibliográficas, así como también para interesarse por las carreras y requisitos para ingresar a la Universidad.

Estos atributos de la calidad hacen a la percepción que el usuario tiene acerca del servicio recibido. Si ésta es positiva y se ajusta a lo esperado, quedará satisfecho, en caso contrario, entendemos que tenemos que rectificar el camino hacia la mejora continua.

Para definir nuestro servicio lo consideramos como cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es esencialmente intangible. Su producción puede estar o no vinculada a un producto físico, (Domínguez Sanjurjo, 1996).

Los usuarios buscan en nuestra Biblioteca la información que necesitan para realizar una tarea, o para disfrutar un momento de esparcimiento y recreación. Al usuario le interesa aquello que puede hacer con lo que recibe y no el producto en si mismo, por ejemplo le satisface recuperar la información en soporte papel porque lo puede trasladar con facilidad y leerlo en cualquier momento y lugar donde se encuentra, o quizá prefiera el formato digital y la posibilidad de obtenerlo a través de la Web de la Biblioteca, sin tener la necesidad de trasladarse hasta la sede física. Por lo tanto, para nosotros prestar un servicio es resolver al usuario lo que éste necesita y en la forma que lo desea.

Lo que hemos pretendido desde la Dirección de Biblioteca es brindar un servicio de excelencia, pero reconocemos que muchas veces no lo logramos por algunas de las siguientes razones, (Berry, 1989):

- ❖ La diferencia entre lo que quieren los usuarios y lo que la Dirección cree que quieren, esto ocurre principalmente por que los superiores creen conocer de antemano las necesidades de los usuarios y no invierten en una investigación de mercado para mantenerse al tanto de los deseos reales del mismo. Esto podríamos relacionarlo con que muchas veces el usuario de la Biblioteca es un cliente cautivo debido a que no tiene otra opción para recuperar la información y sabemos que él regresará a buscarla independientemente de la calidad del servicio que se le brinde.
- ❖ La diferencia entre lo que la Dirección conoce que el usuario desea y lo que le pide que ofrezca a la organización. En este caso sabe cuáles son las expectativas pero se equivoca al diseñar los servicios.
- ❖ La diferencia entre los planes de servicio determinados por la Dirección y el nivel de servicio realmente ofrecido. Es el caso en que se conocen las expectativas y determinan correctamente los servicios, pero el nivel de calidad del servicio prestado es inferior al especificado. Esto se debe a que a los bibliotecólogos les falta voluntad, capacidad o habilidad necesaria para orientar al usuario o recuperar la información solicitada. Aquí es importante recordar que el personal de circulación es el rostro de la Biblioteca, por lo que éste es un puesto clave y quien lo ocupe debe poseer el perfil, la capacitación y la disposición adecuada para desarrollar su tarea teniendo en cuenta los atributos de la calidad.

Si orientamos el accionar hacia el usuario, no hacia el producto o servicio, que son los medios para que la información llegue en el momento adecuado a quien la necesite, obtendremos la plena satisfacción de las necesidades y expectativas de información de los usuarios.

Para lograr estos cambios en primera instancia hemos fijado nuestros objetivos:

El objetivo general del Sistema de Gestión de Calidad implementado en nuestra Biblioteca, que cumple con los requisitos de la norma ISO 9001:2000, es lograr la satisfacción del usuario, a través de los procedimientos generados dentro de la Biblioteca, asegurando, así, el cumplimiento de sus requisitos, brindando evidencias documentadas de la forma de diseñar, producir y socializar sus servicios.

El sistema de gestión de calidad asegura la calidad de los servicios prestados y de todas las fases del proceso que inciden en gran medida sobre la calidad del servicio suministrado.

Entre los objetivos específicos que nos planteamos de Gestión de Calidad destacamos los siguientes, que finalmente fueron los reconocidos como relevantes:

- ❖ Gestionar y administrar eficientemente los recursos humanos disponibles en la Biblioteca con la finalidad de satisfacer a los usuarios con la prestación de servicios.
- ❖ Fomentar entre los empleados de la Biblioteca el concepto de formación y capacitación continua para garantizar la idoneidad y competencia de los servicios que brinda la Biblioteca.
- ❖ Diseñar, desarrollar y ejecutar proyectos, planes y programas que garanticen el mantenimiento y mejoramiento continuo de los servicios suministrados.
- ❖ Brindar de manera oportuna y eficaz la seguridad a todos los usuarios, bienes e instalaciones de la Biblioteca.
- ❖ Gestionar y administrar eficientemente el recurso financiero de la Biblioteca de manera que pueda adquirir el material bibliográfico necesario para el normal desarrollo de sus actividades.
- ❖ Elaborar y presentar ante el Rectorado de la Universidad un informe financiero anual que permita evaluar a las autoridades el empleo efectivo del presupuesto asignado para el corriente año.

Nuestro Sistema de Gestión de Calidad se caracteriza por la elaboración de la documentación que lo respalda; como ya dijimos, el corazón del mismo es el Manual de la Calidad, sin embargo, son los Procedimientos los que reflejan el trabajo diario que desarrollamos, así como se han convertido en un valioso aliado en el momento en que han ingresado empleados nuevos, ya que la lectura de los mismos los ha orientado en la tarea que debían desarrollar.

Junto a los Procedimientos, las Instrucciones de Trabajo han permitido organizar el trabajo diario, ya que cada Bibliotecario sabe como actuar ante una situación determinada, como por ejemplo, cuando hay un mal funcionamiento de un equipo informático, simplemente el procedimiento referido a Proveedores internos, señala la Instrucción de Trabajo relacionada con el mal funcionamiento de equipos informáticos. De esta manera, todos sabemos como actuar en situaciones que hemos previstos con antelación.

Los Procedimientos, también, están acompañados de una serie de formularios, como el de préstamo, renovación, devolución, control de estanterías, etc., que favorecen el normal desarrollo de la prestación del servicio requerido por el usuario.

El sistema también se conforma con Formularios de No Conformidades y No Conformidades Potenciales, las cuales favorecen nuestro camino de la mejora continua.

Nuestro certificado refiere a la calidad de servicios, ya que consideramos que eso es lo que percibe nuestro usuario, sin embargo, para lograrlo, consideramos que es fundamental el normal cumplimiento de los procedimientos relacionados con el procesamiento técnico del material bibliográfico, la preservación del mismo, el circuito

de compra, el reclutamiento y capacitación de personal, las actividades relacionadas con la gestión, entre otros, todos los cuales redundan en un servicio de calidad.

Este año, hemos tenido nuestra Primer Revisión por la Dirección, la cual nos ha permitido rectificar algunas anomalías del sistema. En diciembre de este año, además, tendremos la primer revisión de la agencia acreditadora SGS, que el año anterior nos ha otorgado el certificado de calidad después de las dos Auditorías Externas a las que nos hemos sometido.

Esperamos perfeccionar poco a poco nuestro Sistema de Gestión de Calidad y lograr de esa manera no sólo la mejora continua que nos conforme a nosotros, como miembros de este equipo de trabajo, sino al usuario de nuestro servicio, principal beneficiario del sistema.

### **Conclusiones**

Consideramos que el diseño de un Sistema de Calidad Total debe estar precedida de un análisis detallado de los costos beneficios a producirse durante y después de dicha implementación.

Para que la Dirección de Biblioteca tome la decisión de lograr la certificación de la Norma ISO para uno o algunos de los procesos centrales de la Biblioteca, pueden existir diversos motivos. Desde la obligación impuesta por alguno de sus usuarios, hasta la conveniencia desde el punto de vista de la imagen de la Biblioteca ante la comunidad. Pero el motivo más importante que una Biblioteca debería perseguir, por el cual se vería atraída a certificar, es la posibilidad que le aporta la norma de ingresar a una Cultura de Calidad Total.

Las acciones a seguir por parte de la Dirección, están relacionadas específicamente a la implementación de las tareas necesarias a los efectos de llegar al logro de la certificación correspondiente, al final del proceso de implementación.

La implementación de la norma requiere básicamente, el acondicionamiento de los procesos de la organización a los requerimientos de la norma, la documentación de dichos procesos en procedimientos como de las responsabilidades y registros a generar.

Hemos considerado, además, que en toda sociedad organizada las normas y estándares para la prestación de servicios se establecen a raíz del estudio y la experiencia acumulada, con la finalidad de ofrecer a los usuarios niveles satisfactorios de servicios en términos de calidad, y suficientes en términos de cobertura de la población a servir.

El auténtico sentimiento del equipo de nuestra Biblioteca consustanciado con la calidad, es no sentirse nunca conforme con lo hecho, tratando de lograr día tras día una mejor performance que permita lograr la excelencia.

Hay muchos que piensan que acreditar la norma ISO los convierte en verdaderos expertos en calidad. Sin embargo, el normalizar los procesos por la norma ISO no

garantiza la calidad si no existe un fuerte acatamiento a la normativa y si no tienen implantado un Sistema de Gestión de Calidad.

Muchos hablan de calidad pero son pocas las Bibliotecas auténticas y realmente comprometidas con la calidad, que sepan acerca de cada uno de sus términos y actividades, y que posean estrategias conducentes a tal realización.

La calidad no es una cuestión inherente solo a las grandes empresas. Y las Bibliotecas también pueden aspirar, no sólo a certificar calidad según la normativa ISO, sino a brindar de manera efectiva servicios de calidad.

Calidad es también reconocer sinceramente y públicamente los errores e iniciar acciones para paliarlos. Buscar la calidad es un compromiso a largo plazo, enfocado a mejorar los procesos, en lugar de buscar resultados rápidos tendientes a satisfacer a los propietarios y accionistas.

Nuestra Biblioteca está comprometida con la calidad y sabe perfectamente que los resultados llegarán si o si como producto de su *mejora continua* y sistemática en los niveles de calidad tanto de los productos y servicios, como de los procesos internos que le sirven de apoyo. Pues sólo mejorando y asegurando la calidad de los procesos puede tenerse la convicción de lograr de manera consistente productos y servicios de alto valor agregado.

Consideramos que la calidad no es algo accidental, es producto de la prevención, la planificación y el diseño. O sea, la calidad no es resultante de una casualidad, sino de una causalidad. Apuntemos las causas y tendremos de manera firme y consistente resultados de una elevada calidad, lo que permite brindar a nuestros usuarios lo mejor, que al fin y al cabo es la promesa de todo sistema de calidad y excelencia.

## **Bibliografía**

- Álvarez, M. (1998). El liderazgo de la calidad total. Barcelona: Editorial Praxis.
- Allendez Sullivan, P. (2002). La calidad de los servicios Bibliotecarios. En: Simposio Electrónico Evaluación y calidad en Bibliotecas, pp. 1-10.
- Berry, L. (1989). Calidad de servicios. Madrid: Díaz de Santos.
- Brophy, P. & Coulling, K. (1996). Quality management for information and library management. Aldershot: Gower.
- Butterwick, N. B. (1993). Total quality management in the university library. *Library Management*, 14, 23-35.
- Castillo, O. J. & Martín, M. A. (2000). Administración de la calidad. Norma ISO y calidad total. *Revista Profesional y Empresaria D&G*, 6.
- Domínguez Sanjurjo, M. R. (1996). Nuevas formas de organización y servicios en la Biblioteca pública. España: Trea.
- García Morales Huidobro, E. (1995). Los costes de calidad: consideraciones sobre su aplicación a Bibliotecas y servicios de documentación. *Métodos de Información*, 2, 21-27.

- Hernon, P.& Altman, E. (1998). *Assessing service quality: satisfying the expectations of library customers*. Chicago: American Library Association.
- IFLA. (1998). *Medición de la calidad: directrices internacionales para la medición del rendimiento en las Bibliotecas universitarias*. Madrid: ANABAD.
- Rey Martín, C. (1999). *La aplicación de los estudios de satisfacción de usuarios en la Biblioteca universitaria: el caso de las universidades catalanas*. BiD: Biblioteconomía y Documentación, No. 3. Consultado en: 10-3-2007, <http://www.ub.es/biblio/bid/03rey2.htm>
- Rey Martín, C. (2000). *La satisfacción del usuario: un concepto en alza*. Anales de Documentación, vol. 3. Consultado en: 10-3-2007, <http://www.um.es/fccd/anales/ad03/09satisfusuario.PDF>
- Servat, A. A. (2005). *Calidad. Metodología para documentar el ISO-9000 versión 2000*. México: Pearson.