

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN de Calidad en los procesos Librería-Biblioteca UACJ

*Deicy Aguilera Rodríguez
Myriam Burgos
Gabriela García Domínguez
Miriam González Corona
Francisco Bribiescas Silva*

RESUMEN

El presente estudio planteó como objetivo encontrar una respuesta que ayude a mejorar los procesos en la organización para ofrecer un mejor servicio al cliente en la librería y biblioteca de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, para lo cual se ha de conocer cuáles son los principales inconvenientes que aquejan a las dos dependencias. Esta investigación es de tipo cualitativo, ello ha implicado el desafío de revisar y rediseñar los procesos de gestión de calidad, por tal motivo en este trabajo se propone un modelo que permita mejorar sus procesos de atención al cliente. Así, se encontró que la falta de un manejo correcto se deriva en la insatisfacción y preocupación de los estudiantes al momento de no ver cubiertas sus necesidades. Una propuesta interesante es la de contribuir

en la detección de las deficiencias dentro de los procesos que ayuden a mejorar el servicio de estas instituciones.

Palabras clave: Gestión de calidad, servicio al cliente, comunicación, administración, satisfacción, necesidades.

INTRODUCCIÓN

Hoy en día la calidad es un tema de suma importancia principalmente porque nos permite contribuir a la satisfacción del cliente a través de la obtención de lo que desea y no lo que nosotros queremos darle, ya que es él quien define qué necesita y cómo lo necesita.



CALIDAD TOTAL EN LA GESTIÓN DE SERVICIOS

La calidad debe estar presente en todos los ámbitos de una empresa y no se diga en el área de ventas o atención al cliente, ya que se trata del valor agregado que se lleva el cliente cuando hace cualquier compra de los productos o servicios que se brindan en alguna empresa.

Mejorar el servicio al cliente no es una inversión pequeña, muchas empresas gastan miles de pesos en ello, ya que tienen defectos en sus productos y es donde se ve afectada la calidad y por consiguiente el servicio que se da al cliente con los bienes deteriorados; y es aquí donde conservar a los clientes es tan difícil, porque se vuelven cada vez más exigentes.

Cuando tenemos la calidad de nuestro producto podemos decir que también tendremos un buen servicio al cliente, claro teniendo a las personas idóneas en esos puestos; pero esto nos trae beneficios porque crea verdaderos clientes, ellos se van satisfechos con sus productos nuevos y además contentos con el trato extra que se les dio.

La norma ISO 9001:2000 en relación con la realización del servicio más concretamente en lo referente a la determinación de los requisitos relacionados con el producto (servicio), numeral 7.2.1, apartados (a) y (b) establece:

LA ORGANIZACIÓN DEBE DETERMINAR:

- a) Los requisitos especificados por el cliente, incluyendo los requisitos para las actividades de entrega y las posteriores a la misma.
- b) Los requisitos no establecidos por el cliente pero necesarios para el

uso especificado o para el uso previsto, cuando sea conocido.

Uno de los principios que tiene la gestión de servicio es permanecer cerca del cliente, tal y como lo establece el primer principio de la calidad "el enfoque al cliente".

GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LAS BIBLIOTECAS

La *calidad* es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que repercute en la capacidad de la biblioteca para satisfacer las necesidades expresadas o implícitas de los usuarios. Es un concepto relativo, dinámico y cambiante. Hay que tener en cuenta no sólo el servicio o el producto, sino los atributos asociados a ellos: rapidez, conductas de personal; no sólo el qué sino el cómo.

La Gestión de *Calidad* en las Bibliotecas implica un proceso de compromiso para la mejora continua desde una perspectiva integrada de los conceptos de *calidad*, medio ambiente, salud y seguridad laboral, junto con otros aspectos financieros, humanos, éticos y de integración sociocultural. La Gestión de la *Calidad* define la política de la biblioteca, los objetivos, las evaluaciones, a priori y a posteriori, de los datos recogidos para desembocar en acciones correctivas y preventivas adecuadas. Mediante el proceso de revisión constante se puede lograr esta meta.

Es necesario definir la política de *calidad* que deberá contar con el compromiso explícito de la biblioteca para trabajar con *calidad* a partir de ese momento. Se debe comunicar al personal y también públicamente a los usuarios y a la comunidad. Una comunicación externa obliga a comprometerse formalmente.

Los principios de la política de *calidad* han de ser conocidos y compartidos por los empleados y estar consensuados con la administración gestora de la biblioteca.

El trabajo con *calidad* no ha de ser teórico, ni alejado de la realidad. Se tiene que desarrollar un trabajo, con objetivos y ritmos compatibles con el funcionamiento diario de la biblioteca y que el personal los pueda asumir y seguir con regularidad.

CALIDAD DE LA COMUNICACIÓN

Un punto susceptible de entrar en la gestión de *calidad* es la comunicación. La biblioteca comunica diariamente en su quehacer cotidiano, interna y externamente. Cuando se habla de comunicación en la biblioteca pública, se hace desde dos puntos de vista complementarios:

- **La comunicación externa:** que implicará la elaboración de un buen plan de comunicación y promoción de la biblioteca y la construcción de una imagen corporativa de prestigio. Para cumplir los objetivos de la comunicación externa se trabajará con herramientas como la construcción de la imagen corporativa que la biblioteca quiere dar a conocer al exterior (usuarios externos e internos, la administración pública, los políticos responsables...), comunicando e interrelacionándose con los medios de comunicación locales.
- **La comunicación interna:** que desembocará en la estructuración de un sistema de comunicación interno. La captación, estructuración y transmisión del conocimiento en la biblioteca será fundamental para el éxito. Tras establecer los objetivos de



cada proceso se concretará la implantación del sistema de comunicación interna. Los manuales de procedimiento son también imprescindibles para la gestión de Calidad de una biblioteca.

Se hablará también de la “comunicación in situ”. Es la comunicación intermedia que se establece en el momento en que el usuario entra a la biblioteca a utilizar algún servicio o a realizar alguna consulta.

ANTECEDENTES BIBLIOTECA-LIBRERÍA

Biblioteca

El 18 de mayo de 1995 la Dirección de Recursos Informativos inauguró la primera etapa de la Biblioteca Central, la cual ofrecía servicios de vanguardia y acordes a las necesidades de su entorno, el acervo se estaba desarrollando en función de cubrir las de todos los programas académicos. En octubre de 1998 se puso en operación la segunda etapa, la cual significó incrementar en más de un 130% la superficie disponible y duplicar la capacidad de usuarios atendidos simultáneamente.

También en 1998 se terminaron de construir nuevos edificios para las dos bibliotecas departamentales, la Biblioteca de Ciencias Biomédicas y la Biblioteca Otto Campbell.

Actualmente el Sistema Universitario de Bibliotecas cuenta con una colección de recursos informativos bibliográficos de aproximadamente 250 500 volúmenes. Dispone actualmente de 5.3 kilómetros lineales de estantería, mientras que en sus inicios solo contaba con 2.1 kilómetros, suficientes en aquel entonces para dar cabida a los 40 mil volúmenes. Las publicaciones periódicas pasaron de 180 en 1995 a 859 para 2005.

La modernización tecnológica ha permitido dar acceso a recursos informáticos en línea, a través de las bases de datos en la Biblioteca Virtual que pasaron de 5 a 24 en 2010.¹

El crecimiento y calidad de las colecciones ha sido posible en virtud de una mayor participación de la planta docente en la selección bibliográfica, lo que permite que el desarrollo de colecciones sea cada vez más congruente con los programas académicos. La especialización de las colecciones del sistema bibliotecario está concentrada en el área de Educación y Humanidades (36%) que busca no solo apoyar a los programas académicos afines, sino que permite que las bibliotecas UACJ cumplan con una de las intenciones que es la recreación para una formación integral.

Librería

“La voluntad y el esfuerzo, fueron materiales para que se inaugurase la Librería Universitaria”, en el Centro Cultural Paso del Norte. La apertura se produjo el 5 de septiembre como preámbulo a las actividades programadas dentro de la Feria Estatal del Libro 2007.

Cada uno de los universitarios, así como autoridades del Gobierno del Estado a través de Instituto Chihuahuense de la Cultura y la Secretaría de Educación y Cultura, participó del proyecto que hoy se consolida como la librería más grande en el norte del país.² Entusiasta de la

1 Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Dirección General de Información y Acreditación, X Aniversario de la Biblioteca Central 1995-2005. Folleto proporcionado por la Biblioteca Central.

2 Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Dirección General Información y Acreditación X Aniversario de la Biblioteca Central 1995-2005.

lectura, este centro se abre dedicado a la promoción de la lectura y al solaz esparcimiento de los amantes de las letras, así permite, no solo a los juarenses, sino también a los chihuahuenses, acceder al mundo del pensamiento a través de la palabra.

Objetivo General

Encontrar herramientas administrativas con un enfoque de calidad (QC Tools) que ayuden a mejorar los procesos en la organización para ofrecer un mejor servicio al cliente.

Objetivos específicos

1. Analizar los procesos de servicio y calidad que se llevan a cabo dentro de estas organizaciones y encontrar el problema para dar una solución e implementar una guía para la organización, orden y control necesarios para ofrecerle al cliente un mejor servicio.
2. Enfocarnos en los motivos por los cuales estas instituciones no pueden tener los textos requeridos por los usuarios y establecer un proceso de control sobre los pedidos para tener siempre los suficientes ejemplares de los libros más demandados.

Preguntas de investigación

1. ¿Qué tan eficientes son los empleados que brindan sus servicios en estas organizaciones?
2. ¿Qué tanta responsabilidad tiene cada uno de ellos?
3. ¿Se cuenta con un manual de procesos dentro de la organización?
4. ¿Qué deficiencia hay en los procesos de calidad dentro de la biblioteca-librería?

Folleto proporcionado por la biblioteca central.



5. ¿Qué beneficios se obtienen con la detección y solución de los problemas que actualmente se presentan?
6. ¿Qué ventajas tendrían los usuarios al contar con los textos demandados?

JUSTIFICACIÓN

La realización de esta investigación tiene diversos motivos que la justifican. Primero se pretende efectuar una aportación acerca del proceso que atraviesan actualmente la biblioteca y la librería de esta institución. Se ha detectado tanto en alumnos como público en general, la inconformidad que se produce al momento de buscar algún texto para consulta o uso propio y no se obtiene con éxito. Esta afirmación se derivó de las encuestas aplicadas.

La existencia de material de consulta con que se cuenta en la biblioteca es insuficiente y requiere de actualización para los usuarios al momento de realizar una consulta, con la imperante necesidad de contar con este servicio en una cercana ubicación que reduce el desperdicio de los tiempos de transportación hacia otro centro de consulta.

Una de las principales desventajas que se perciben en la librería, es la ignorancia que existe entre la población universitaria de su existencia y de los servicios que en ella ofrecen. Como público en general, se pasa por la frustrante situación en el momento en que se acude en la búsqueda de un título y no se cuenta con existencia para su venta.

Analizando los procesos en cuestión de calidad, colaboraremos con la detección de las fallas más notorias e importantes que producen esta gran deficiencia en la prestación de servicios con calidad en la atención al cliente.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los procedimientos actuales que se llevan en las bibliotecas-librería se han encontrado deficiencias que entorpecen el servicio al cliente; la biblioteca carece de ejemplares actualizados e insuficientes para consulta, que cubran la demanda; esto se debe a la falta de atención administrativa (elaboración propia).

Por otra parte, la librería universitaria no cuenta con los textos demandados por los usuarios debido a la falta de comunicación entre docentes y personal administrativo; y promoción de la librería universitaria (elaboración propia basada en encuestas aplicadas).

HIPÓTESIS

- H₁: El servicio al cliente se refleja en la excelente calidad que tienen las instituciones para satisfacer las necesidades de los mismos.
- H₂: Una buena administración dentro de la biblioteca genera una cantidad suficiente de textos para consulta de los usuarios.
- H₃: Para el abastecimiento lo suficientemente grande existe una buena comunicación dentro de ambas dependencias.

UNIVERSO

El universo de la investigación se tomará con base en los usuarios de las bibliotecas y librería siendo éstos los alumnos de la UACJ.

INSTITUTO	BIBLIOTECA
(ICSA) Instituto de Ciencias Sociales y Administración	Biblioteca Central (BIC)
(IIT) Instituto de Ingeniería y Tecnología	Biblioteca Otto Campbell (BOC)
(IADA) Instituto de Arquitectura Diseño y Arte	Biblioteca Otto Campbell (BOC)
(ICB) Instituto de Ciencias Biomédicas	Biblioteca de Ciencias Biomédicas (BIO)

POBLACIÓN

La población se limitará solamente a usuarios activos de dichos institutos, en este caso son los estudiantes que pertenecen a la UACJ, ya que ellos son los más apropiados para este proyecto pues cuentan con las características necesarias para la realización de la investigación, éstas son:

- Uso frecuente de las instalaciones de las bibliotecas de la UACJ
- Conocimiento y uso de los servicios de las bibliotecas UACJ
- Búsqueda y préstamo de libros.

MUESTRA

La muestra se tomará de la población ya definida, extraeremos un pequeño grupo de ella para que por medio de éste podamos dar un valor generalizado.

El nivel de confianza de la investigación es del 95% con un error de 5%.

La muestra la definiremos por medio del método estratificado que se muestra a continuación.



INSTITUTO	POBLACIÓN	MUESTRA
ICSA	7100	138
IADA	2800	54
IIT	4200	82
ICB	5300	103
	N=19 400	n= 377

GRÁFICAS

La calidad en el servicio provisto por la biblioteca en general es buena, se deben revisar los procesos de gestión de la calidad aplicados en la biblioteca, determinar si se les da el seguimiento indicado para determinar cuáles son las fallas en las que se está incurriendo para que su nivel de calidad no sea el adecuado.

Los recursos en premisas en la biblioteca se usan de forma diversa ya que las necesidades en las investigaciones o material requerido para las clases es lo que produce la diversificación en las frecuencias de uso. La actualización de material de consulta puede ayudar a disminuir el aumento en el tiempo de frecuencia de uso de los recursos en premisas.

La gráfica indica que la biblioteca cuenta con sesiones de instrucciones y orientación adecuadas. Los usuarios reciben información oportuna antes de hacer uso de los recursos ofrecidos. La Biblioteca imparte un curso de inducción (CAI) cada inicio de semestre. Se debe determinar si existe algún sistema de retroalimentación posterior que se le proporcione al usuario que recibió el curso.

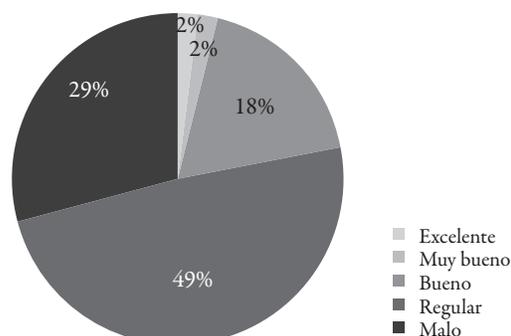
La gráfica nos muestra que la librería en gran parte no cuenta con los ejemplares para cubrir la demanda de los alumnos y usuarios externos, ya que no hay un proceso de seguimiento entre docentes y encargados de la librería para conseguir en conjunto un abastecimiento suficiente y poder cubrir de esta forma la demanda.

PROPUESTAS

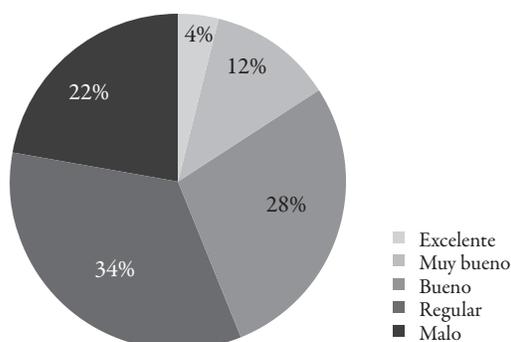
Después de analizar los resultados de la investigación, apreciamos las necesidades básicas del cliente en ambos departamentos, y nos damos a la tarea de dar las propuestas pertinentes a estas diferentes necesidades.

1. Capacitación para las personas que están en primera instancia con los clientes, ya que muchas de las veces las experiencias negativas de los clientes se llevan por el mal manejo de quienes están en el área de servicio.

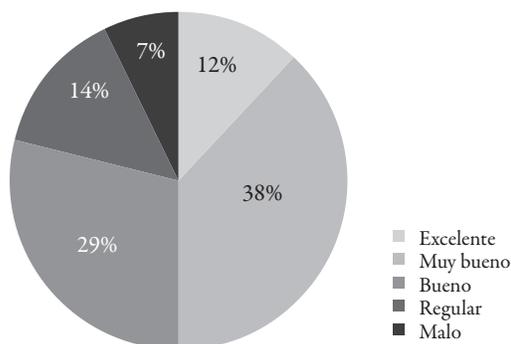
Gráfica 1. ¿Cómo calificarías la calidad general del servicio provisto por la biblioteca?



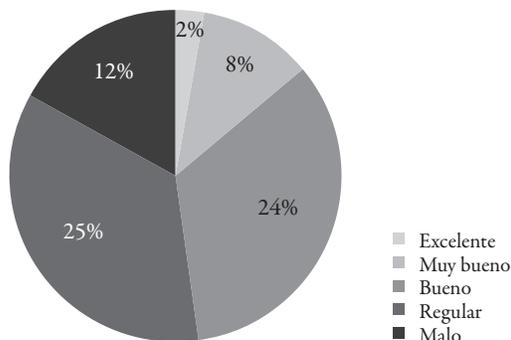
Gráfica 2. Sesiones de instrucción y orientación a bibliotecas



Gráfica 3. ¿Qué tan a menudo usa los recursos en premisas de la biblioteca?



Gráfica 4. La librería Universitaria cuenta con los ejemplares necesarios para cubrir sus demanda



Este curso es dedicado a la explicación basada en ejemplos para el correcto entendimiento entre las necesidades de los clientes y los propósitos de la empresa, teniendo como principal eje la capacidad flexible de las corporaciones y las causas del éxito en el servicio que ofrece cada empresa frente a sus clientes.

Calidad de Atención y Servicio al cliente

Duración: 6 horas

Método: Online

Costo: \$1281 IVA inc.



INSTITUCIÓN	COSTO	NÚMERO DE PERSONAS	TOTAL
Biblioteca Central	\$1281	5	\$6,405
Biblioteca Otto Campbell	\$1281	3	\$3,843
Biblioteca de Ciencias Biomédicas	\$1281	4	\$5,124
Librería Universitaria	\$1281	4	\$5,124
Costo Total			\$20,496

TEMAS QUE DOMINARÁN DESPUÉS DEL CURSO:

- Evolución empresa-servicio-cliente.
- El cliente como centro de decisión.
- El servicio de atención al cliente.
- Atención al cliente: expectativas del cliente.
- La empresa y el servicio orientado al cliente.

Podrán mejorar los tiempos de atención, y que proyecten confianza en los clientes, asimismo, la satisfacción del cliente al acudir a esta empresa:

- **Fiabilidad:** el personal cumpla las promesas.
- **Sensibilidad:** se preocupe por la persona del cliente.
- **Competencia:** el personal debe tener los conocimientos y la experiencia que se necesitan para prestar el servicio tal y como lo espera el cliente.
- **Acceso:** el personal es comunicativo y resulta fácil ponerse en contacto con quien se quiere hablar.
- **Cortesía:** que se muestre respeto y consideración hacia el cliente.
- **Comunicación:** el personal informe y oriente a los clientes con lenguaje claro y educado y que escuche con atención cuando le preguntan.
- **Credibilidad:** el cliente piense que puede confiar en el personal y que procura atenderle.
- **Seguridad:** el cliente se sienta física y psicológicamente seguro.
- **Comprensión:** se esfuerce por comprender las necesidades (elaboración propia) y preocupaciones del cliente. Conozca a cada cliente y le atienda de manera individual.
- **Imagen:** el aspecto del personal, las instalaciones, los libros (productos) sean adecuados y se mantengan en perfectas condiciones.

Con este curso incrementarán 36 puntos porcentuales respecto al servicio al que se da en ambas áreas; en las gráficas podemos observar que el servicio está más posicionado en *regular* y *malo*, con este curso podremos impulsarlo y llevarlo a parámetros de *muy bueno* a *excelente*.

2. Promocionar más a la Librería Universitaria en los diferentes medios masivos de comunicación, así como en los medios internos de la UACJ, y establecer un vínculo que permita mantener un alto nivel de satisfacción por las diferentes partes como lo son alumnos, maestros y trabajadores de esta librería. Los medios internos a utilizar pueden ser la página de la UACJ, radio ICSA, carteles, volantes.

3.- Incrementar la plantilla de trabajo en el área del piso de ventas dentro de la Librería Universitaria, ya que el personal es insuficiente para atender a los clientes.

4. Contar con un programa para medir y evaluar la calidad de los recursos bibliográficos que se ofrecen a los usuarios donde se contemplen los siguientes factores:

- **La calidad del estado físico de los ejemplares.** Es indispensable poner a la disposición de los usuarios libros que se encuentren en estado óptimo de consulta.
- **Año de impresión.** Los requerimientos actuales en cuanto a libros por parte de los diferentes programas de estudio, demandan cada día libros más recientes que complementen y refuercen los conocimientos de los alumnos.

Para los anteriores puntos la biblioteca ya cuenta con un programa de restauración de libros, sin embargo es nece-



sario redefinir las funciones del personal encargado a fin de mejorar su formación para obtener un desempeño eficiente y eficaz con lo que se busque poner a disposición del usuario el libro en un tiempo mucho menor.

- *Volumen de tomos en actualización.* Aun cuando la biblioteca incorpora a su acervo general continuamente tomos recientes, se debe tener en cuenta que los volúmenes no siempre cubren la demanda de los alumnos.

Prioridad: Alta.

Responsabilidad: Jefatura de gestión de colecciones–Organización bibliográfica
Indicadores cualitativos y cuantitativos:

- Reportes de libros defectuosos y tiempo en reparación.
 - Concientización al personal encargado de la importancia de realizar el trabajo eficientemente.
 - Listado de libros mayormente demandados.
 - Número de profesores con perfiles temáticos actualizados.
 - Número de obras adquiridas de ejemplares recomendados por el profesorado.
5. Fomentar la participación, información y seguimiento de los objetivos estratégicos para proveer los libros demandados por los usuarios de la biblioteca entre el personal y la librería mediante la comunicación interna.

Prioridad: Alta.

Responsabilidad: Bibliotecas-Librería
Indicadores cualitativos y cuantitativos:

- Documento publicado internamente sobre las actividades realizadas.

- Actualización y ejecución del Plan de Comunicación Interna.
- Listado de libros mayormente demandados en las bibliotecas que puedan fácilmente adquirir en la librería.

6. Establecer un proceso de comunicación adecuado entre maestros-librería que permita contar con los textos adecuados y requeridos por los maestros de los diversos institutos al mismo tiempo que permita que el visitante obtenga la satisfacción deseada.

7. Programa de seguimiento posterior al CAI.
Implementar un programa de seguimiento para evaluar el correcto uso y aprovechamiento de los recursos por parte de los usuarios a través de:

- Poner en marcha un plan para promover un mayor conocimiento de las necesidades de los usuarios.
- Especializar el servicio de información y referencia.
- Desarrollar un centro de atención a usuarios para mejorar los procesos y reducir los tiempos de respuesta para la atención de las consultas y peticiones de los usuarios.

Indicadores cualitativos y cuantitativos:

- Identificación de las necesidades de información que dificultan el correcto uso de recursos proporcionados por la biblioteca.
- Número de servicios incorporados al Centro de Atención a Usuarios.
- Número de solicitudes atendidas por el Centro de Atención a usuarios.

Basados en los datos obtenidos de la investigación, refleja que las hipótesis presentadas se comprueban y hemos dado algunas propuestas para ambas dependencias.

BIBLIOGRAFÍA

- Alban, Héctor Fabián, (2003) [en línea], Gestión de la calidad en los servicios.
- Anaya Ojeda, F. El cliente... ¡no siempre es primero! Pyme.
- Anaya Ojeda, Federico. El cliente... ¡no siempre es primero!
- Dürsteler, Juan. Gestión de la Relación con el Cliente (CRM) [en línea].
- Camisón, Cesar (2007). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Pearson educación. España Pp. 279, 698.
- Domínguez-Collins, Humberto (2006). *El servicio invisible: Fundamento de un buen servicio al cliente*. Universidad Sergio Arboleda.
- Escalante, Edgardo (2006). *Análisis y mejoramiento de la calidad*. México, Limusa. Pp. 3-35.
- Norma ISO 11620. Disponible en Izquierdo Alonso, Mónica; Ruiz Abellán, Joaquín, *Un modelo de gestión de calidad total para las bibliotecas públicas*. Disponible en <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2342175>.
- Joseph A. Michelli (2007), *La experiencia Starbucks*. Editorial Norma, Ed. 1 La revista digital de InfoVis.net; publicado el 2005-04-11. <http://www.infovis.net/printMag.php?num=164&lang=1>
- Livingston, Bob (2009). *Pasión por la excelencia en el servicio. Cómo ganar clientes de por vida*. Ed. Mac Graw Hill. ed 1.
- Luzón, Moreno, María (2001). *Gestión de la calidad y diseño en las organiza-*



- ciones*. Pearson Educación, Madrid. Pp. 34-55.
- Mendoza Martínez, R. (2008). "Empresa enfocada al cliente". En *Pyme. Gestión de la calidad: conceptos básicos, modelos interpretativos y aplicación a la empresa*. España. Pp. 6-10.
- Rodríguez, Gloria María & Giraldo, Claudia. (2003). Certificación de calidad para la biblioteca pública: una experiencia para compartir. Medellín. Disponible en línea en: http://archive.ifla.org/IV/ifla69/papers/163s-Rodriguez_Giraldo.pdf
- Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, Dirección General Información y Acreditación. X Aniversario de la Biblioteca Central 1995-2005. Folleto proporcionado por la biblioteca central.
- Zeithaml, Valarie A. (1992). *Calidad total en la gestión de servicios*. Ediciones Díaz de Santos. Madrid.

