

**UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
FACULTAD DE EDUCACION
ESCUELA DE BIBLIOTECOLOGIA
Y CIENCIAS DE LA INFORMACION**

***GESTION DE LA CALIDAD TOTAL EN LOS SERVICIOS DE
INFORMACION DE LA BIBLIOTECA DEL INCAE***

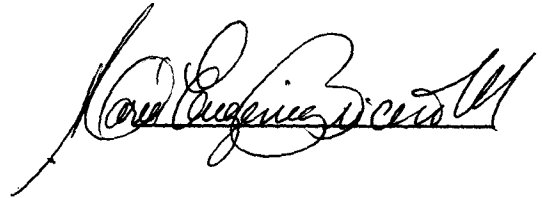
**Informe del Proyecto de Graduación para optar al grado de
Licenciatura en Bibliotecología y Ciencias de la Información**

***Leda María Abarca Zamora
Cristina Rocha Palma***

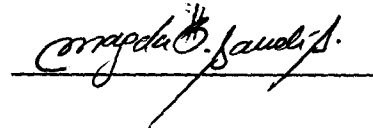
**Ciudad Universitaria "Rodrigo Facio"
1997**

TRIBUNAL EXAMINADOR

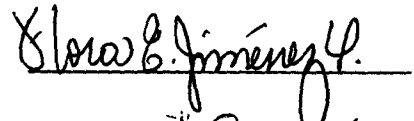
Licda. María Eugenia Briceno Meza

Handwritten signature of María Eugenia Briceno Meza in cursive script, written over a horizontal line.

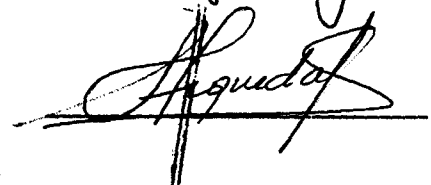
Magda Cecilia Sandí S. MBa

Handwritten signature of Magda Cecilia Sandí S. MBa in cursive script, written over a horizontal line.

Ing. Flora E. Jiménez Quesada

Handwritten signature of Flora E. Jiménez Quesada in cursive script, written over a horizontal line.

Licda. Leda Ma. Arguedas Ferreto

Handwritten signature of Leda Ma. Arguedas Ferreto in cursive script, written over a horizontal line.

Lic. Enrique Quesada S.

Handwritten signature of Enrique Quesada S. in cursive script, written over a horizontal line.

Noviembre de 1997

COMITE ASESOR

DIRECTORA DEL PROYECTO

Máster Magda Cecilia Sandí S.

LECTORAS

*Licda. Leda María Arguedas Ferreto
Ing. Flora E. Jiménez Quesada*

DEDICATORIA

A Dios, por darme una nueva oportunidad.

A mi padre, quien creía que todas las cosas eran posibles, por ello este trabajo.

A mi madre, mujer de fe y ejemplo de valentía.

A mi esposo, por su apoyo y comprensión.

A mis hijos: Adrián (Elhi), por brindarme ondas de suerte con su dragón

Diego José, por su silencio aunque siempre pendiente de mi trabajo

Jeanina, gracias por sus oraciones, y espero recompensar algún día el tiempo que les quité.

A mis hermanos y familiares, por su ayuda incondicional.

A mis amigos y compañeros, por darme parte de su tiempo

Leda.....

DEDICATORIA

A Eida....mi madre, a quien llevo siempre en mi corazón y que hoy reposa en las moradas del Señor.

A mis hijos Mario y Fernando. Con esfuerzo y dedicación se alcanzan las metas.

A mi esposo Fernando por su amor y apoyo incondicional.

A toda la familia.

Cristina...

AGRADECIMIENTOS

Al Señor Dios Todopoderoso quien ha sido nuestro guía y nos ha permitido por su gran misericordia, alcanzar esta meta.

A Magda, por su apoyo constante y su desinteresada ayuda en la dirección de esta tesis.

A Flora, quien ha sido como hermana del alma, dándonos en todos los momentos su apoyo incondicional.

A Leda, por su valioso aporte en sugerencias y recomendaciones a lo largo de esta investigación.

A Laura, quien dedicó de su limitado tiempo, el espacio necesario para ayudarnos moral y profesionalmente en el montaje de gráficos y presentación visual de la defensa.

Al Dr. Tomás Bloch, Director de la Biblioteca de INCAE, por su innegable colaboración en el desarrollo de esta tesis.

A la Licda. Vilma Vargas S., quien nos brindó su cariño y ayuda profesional en la corrección filológica de esta investigación.

Especial agradecimiento a las compañeras del INCAE, quienes desinteresadamente nos mostraron su cariño, brindándonos en todo momento su apoyo absoluto.

A las compañeras de la Biblioteca Eugenio Fonseca Tortós, de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Costa Rica por su apoyo moral.

A nuestras familias por su apoyo y paciencia constantes.

Nuestra gratitud a todas aquellas personas que de una u otra forma participaron y nos brindaron su ayuda para el logro de esta investigación.

A todos... que Dios los bendiga y les dé paz!

*Cada uno de nosotros es
un ángel con una sola ala
Y sólo podremos volar si
nos abrazamos unos a otros.*

L. de Crescenzo

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	
I. FORMULACION DEL PROBLEMA	
A. El problema y su importancia.....	5
B. Objetivos.....	8
1. Objetivo general 1	8
a. Objetivos específicos del objetivo general 1	8
2. Objetivo general 2	9
a. Objetivos específicos del objetivo general 2.....	9
II. ANTECEDENTES TEORICOS Y PRACTICOS	
A. Marco institucional	11
B. Biblioteca del INCAE.....	15
C. Orígenes de la calidad.....	25
D. Gurús de la calidad.....	31
E. Gestión de la calidad total	40
1. Por qué es necesario el proceso de GCT?.....	44
2. Ventajas y beneficios de la GCT.....	45
F. Calidad total	48
G. Normas ISO 9000.....	55
H. Normas ISO 9004-2.....	57

I. Calidad en los servicios	63
J. Servicio a clientes.....	72
K. Servicios de información.....	75
L. Calidad en los servicios de información.....	77

III. PROCEDIMIENTO METODOLOGICO

A. Metodología para alcanzar el objetivo general 1.....	82
1. Tipo de investigación.....	82
2. Sujetos y Fuentes de Información	83
a. Sujetos	83
b. Fuentes de información.....	85
3. Instrumentos para la recopilación de la información.....	85
4. Variables.....	86
B. Metodología para alcanzar el objetivo general 2.....	91
1. Objetivos.....	91
a. Objetivo general de la propuesta.....	91
b. Objetivos específicos.....	91
c. Estructura del contenido de la propuesta.....	92

IV. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

A. Resultados.....	94
--------------------	----

B. Conclusiones y recomendaciones del diagnóstico.....	113
1. Conclusiones.....	113
2. Recomendaciones.....	116

V. PROPUESTA

A. Justificación.....	120
B. Tabla de contenido del programa.....	123
C. Desarrollo del programa.....	124
1. Introducción.....	124
2. El bibliotecólogo y la calidad total.....	125
3. Capacitación.....	126
4. Orientación general.....	129
5. Orientación especializada.....	130
6. Referencia.....	131
a. Referencia y tecnología.....	134
7. Mejoramiento de servicios.....	136
a. Automatización.....	136
1. Equipo automatizado.....	140
b. Préstamo interbibliotecario.....	141
c. Servicio de fotocopias.....	143
8. Nuevos servicios.....	144
a. Catálogo automatizado.....	144

9. Perfiles de usuarios.....	145
D. Recomendaciones de la propuesta.....	146
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	159
APENDICES	
ANEXOS	

INDICE DE CUADROS

	<i>Pág.</i>
No.1 Usuarios encuestados.....	95
No.2 Frecuencia de uso de los servicios de la biblioteca.....	96
No.3 Uso de los materiales en los diferentes idiomas.....	98
No.4 Opinión de los usuarios en relación con el grado de satisfacción en el uso de los servicios que brinda la biblioteca.....	99
No.5 Factores de importancia en la utilización de servicios.....	103
No.6 Fuentes de información bibliográfica más uti- lizadas.....	104
No.7 Instrumentos empleados por los usuarios en la búsqueda de información	106
No.8 Bases de datos utilizadas con mayor frecuencia.....	107
No.9 Grado de satisfacción de los usuarios en la solicitud de información y servicios que ofrece la biblioteca.....	109
No.10 Orientación que brindan los bibliotecólogos en información y materiales no disponibles en la biblioteca.....	110

INDICE DE ESQUEMAS

	<i>Pág.</i>
No.1 Taller de capacitación - Filosofía de calidad al personal de la biblioteca.....	150
No.2 Taller de capacitación - Fuentes referenciales al personal de la biblioteca.....	151
No.3 Taller de capacitación - Medios automatizados al personal de la biblioteca.....	152
No.4 Taller de orientación general de charla demostrativa usuarios.....	153
No.5 Taller de orientación especializada usuarios de segundo año.....	154
No.6 Taller de automatización, catálogo y equipo.....	155
No.7 Préstamo interbibliotecario.....	156
No.8 Servicio de fotocopias.....	157

INDICE DE APENDICES

- No.1 Cuestionario para los usuarios de la Biblioteca de INCAE
- No.2 Entrevista para los funcionarios de la Biblioteca de INCAE
- No.3 Gráficos representativos del análisis del diagnóstico

INDICE DE ANEXOS

- No.1 Ley #6743 Convenio Gobierno de Costa Rica e INCAE
- No.2 Programa de cada una de las Maestrías
- No.3 Listado de bases de datos en línea
- No.4 Listado de discos compactos
- No.5 Brochures promocionales de los servicios
- No.6 Solicitud para préstamo interbibliotecario
- No.7 Organigrama del INCAE
- No.8 Organigrama de la biblioteca

INTRODUCCION

En la actualidad la información cumple un papel sumamente importante en el panorama mundial. El conocimiento continúa produciéndose porque el hombre sigue aprendiendo y descubriendo nuevas formas de expresarlo, promoverlo y aplicarlo.

El progreso del conocimiento demanda que existan y se desarrollen Unidades de Información, como entes especializados que mantengan un ritmo de funcionamiento tan ágil como es el movimiento de la información.

Ante la globalización de los mercados y las aperturas comerciales entre los países, toda unidad de información que desee sobrevivir con éxito, deberá fomentar al máximo un control de calidad tanto de sus procesos como de sus insumos. La introducción de innovaciones, como la filosofía de la calidad total y las nuevas tecnologías, hacen que las bibliotecas mejoren sus productos y servicios permitiéndoles desarrollar competitividad. Se puede decir que uno de los objetivos primordiales de la misión de una biblioteca es el de satisfacer las necesidades de los usuarios en forma eficaz y eficiente.

Las bibliotecas especializadas que pretendan cumplir a cabalidad con este objetivo deben contar con servicios de información que se anticipen a la demanda, faciliten el flujo de información y con base en la realidad social, sean capaces de implementar modificaciones de acuerdo con los

cambios políticos, económicos y sociales del medio en que se encuentren inmersas.

La calidad y la satisfacción del cliente, son temas que día a día cobran más importancia. Es conveniente comprender el concepto de “calidad” como *...la satisfacción del cliente y éste, es aquel a quien un producto o proceso impacta...(Jurán, 1995, p.3)*. Calidad es una cultura, es un estado mental en el que se induce al individuo a contribuir al mejoramiento de un sistema y mediante la ayuda de herramientas, tecnologías y recursos humanos, una empresa u organización hace lo necesario para brindar excelencia a sus clientes.

Para efectos de esta investigación es importante aclarar que el término “cliente” se refiere al “usuario”, como una apertura al cambio de mentalidad que los bibliotecólogos debemos asumir.

Ante la nuevas tendencias administrativas que pretenden brindar servicios con calidad, y adaptando este concepto al campo bibliotecológico, se ha seleccionado a la BIBLIOTECA DEL INCAE, como centro de investigación para la puesta en marcha de un programa de mejoramiento basado en los principios de la filosofía de la calidad total, aplicado al área de los servicios que ofrece a la población de usuarios.

Se sabe que todo cambio siempre implica riesgo y por lo tanto si se quiere mejorar hay que afrontarlos. El reconocerlo requiere que se actúe con entusiasmo para poder incorporar el concepto de calidad a la cultura

de la organización y de esta manera llegar a un cambio de mejora continua.

Esta investigación se estructuró en siete capítulos. El primero contiene el problema y su importancia así como los objetivos generales y específicos. El segundo capítulo desarrolla los antecedentes teóricos y prácticos, marco institucional, antecedentes del INCAE, orígenes de la calidad, “gurús” de la calidad, gestión de la calidad, calidad total, normas ISO, servicios de información y calidad en los servicios de información. En el capítulo tercero se describe el procedimiento metodológico que se siguió en esta investigación. También se indica el tipo de investigación, sujetos, fuentes de información, instrumentos para la recopilación de la información y variables. En el capítulo cuarto se presenta el análisis e interpretación de los resultados del diagnóstico mediante cuadros y gráficos y se anotan las conclusiones y recomendaciones del mismo. En el capítulo quinto se plantea la propuesta, que consiste en un programa de mejoramiento de los servicios de la biblioteca aplicando la filosofía de la calidad total. En el capítulo sexto se incluyen las recomendaciones generales de la propuesta. En el capítulo séptimo se adjuntan los apéndices, anexos y la literatura consultada.

CAPITULO I

FORMULACION DEL PROBLEMA

I. FORMULACION DEL PROBLEMA

A. El problema y su importancia

La apertura de mercados, la integración regional e internacional, demandan, en la presente década, un mejoramiento de servicios y actividades de apoyo y como consecuencia, un adecuado manejo y control de los servicios de información, por parte de los países involucrados en los diferentes bloques económicos. Hoy en día la información desempeña un rol preponderante en una sociedad que cada día es más exigente y la impulsa a descubrir nuevas fuentes de conocimiento.

Debido a los avances científicos y tecnológicos que el mundo ha experimentado, los centros de información surgen como intermediarios entre los usuarios y el medio externo en procura de suministrarles la información más relevante y actual. Esta circunstancia obliga a mejorar y modernizar, en forma constante, los servicios de información.

La enorme producción bibliográfica mundial ha promovido el desarrollo de nuevas formas de soportes de la información de modo que pueda ser utilizada en forma más ágil y efectiva. Se han desarrollado servicios automatizados como el INTERNET que brinda una transmisión amplia de información y de nuevos discos compactos especializados, así como otras formas de acceder la información.

Esto obliga a replantear la forma en que tradicionalmente se han brindado los servicios de información, procurando mejorarlos y especializarlos de manera que satisfagan las demandas de información de los usuarios.

Se considera que la función principal de un servicio de información es la de servir de enlace entre una población particular de usuarios y el universo de los recursos de información que existen en el mundo, además interrelaciona las poblaciones a las que sirve de la manera más eficiente y económica posible. Esto significa que la función de un servicio de información es asegurar que cualquier documento requerido por un miembro de la comunidad de usuarios esté a su disposición, si es posible, en el momento en que lo solicite o bien que se le suministre o localice en el menor tiempo.

Los diferentes cambios, producto de la globalización, que han afectado al mundo entero y por ende al latinoamericano, provocaron el surgimiento de una mayor conciencia para alcanzar niveles profesionales óptimos que propicien un mejoramiento de la calidad de vida de los países que inician este proceso.

El INCAE, como institución única en su género, por su metodología de enseñanza, se ha visto beneficiada por la afluencia de profesionales latinoamericanos, en procura de capacitación que les dé la oportunidad de

ser competitivos en sus áreas de acción y que les permita insertarse en su entorno para contribuir al desarrollo social y económico de sus países.

Estos factores han incidido positivamente en el INCAE, ya que se han iniciado nuevas maestrías tanto en Costa Rica como en Nicaragua, y han generado también cambios en la infraestructura, etc., de ahí la preocupación constante por mantener una relación estrecha entre lo que se enseña y la realidad latinoamericana.

Desde sus inicios, el INCAE ha tenido como objetivo adoptar estándares de excelencia comparables a las mejores escuelas de administración del mundo. Esto lo compromete a brindar servicios de calidad en las diferentes áreas del saber humano; así como en su infraestructura, equipo técnico, recursos administrativos y, con mayor razón, en una unidad de soporte logístico como la biblioteca, la cual ha sido diseñada para enfrentar al estudiante con las realidades del mundo en que habrá de vivir y trabajar. Por esta razón esta unidad de información debe brindar servicios y productos que complementen el método de enseñanza empleado, incorporando nuevas corrientes de pensamiento, que le permitan insertarse adecuadamente en el entorno en el que se debe servir para influir positivamente en él.

La investigación que se realizó es de gran importancia para el personal de la biblioteca del INCAE porque les permitirá conocer la forma en que los usuarios perciben y califican los servicios que les brindan,

dándoles la oportunidad de mejorarlos e implementarlos y de buscar nuevas opciones de acuerdo con el diagnóstico realizado.

Además, se pretende abrir un espacio que permita administrar los servicios bibliotecológicos con una nueva filosofía de administración, de muy reciente aplicación en el país.

B. Objetivos

1. Objetivo general 1

- Investigar la situación actual de los servicios de información de la Biblioteca del INCAE

a. Objetivos específicos del objetivo general 1

- Analizar los servicios de información que se brindan en la Biblioteca de INCAE.

- Determinar los instrumentos que utiliza el usuario para obtener información.

- Identificar el grado de satisfacción que tienen los usuarios de los servicios y productos que ofrece la Biblioteca.

- Determinar el grado de importancia que atribuyen los funcionarios de la biblioteca a la filosofía de calidad total.

2. *Objetivo general 2*

- Proponer la aplicación de un programa de calidad total como una alternativa de mejoramiento de los servicios de información que se ofrecen en la Biblioteca de INCAE.

a. *Objetivos específicos del objetivo general 2*

- Proponer un plan de capacitación dirigido al personal de la biblioteca que permita la aplicación de la filosofía de calidad total en la prestación de servicios.

- Establecer la posibilidad de crear nuevos servicios de información y mejorar los existentes

- Recomendar los cambios necesarios para satisfacer las necesidades de los usuarios de la Biblioteca del INCAE.

CAPITULO II

ANTECEDENTES TEORICOS Y PRACTICOS

II. ANTECEDENTES TEORICOS Y PRACTICOS

A. Marco institucional

El Instituto Centroamericano de Administración de Empresas - INCAE- es uno de los principales centros de enseñanza de administración y economía de Latinoamérica. Su campus principal está ubicado en Alajuela, Costa Rica, pero también mantiene activo otro campus en Managua, Nicaragua. Se ofrecen programas en los que participan estudiantes de todos los países del Hemisferio Occidental.

Su misión consiste en impulsar activamente el desarrollo integral de los países donde sirve, formando líderes de los sectores clave a través del mejoramiento de prácticas, actitudes y valores, mediante:

a. La investigación, enseñanza y difusión de los conceptos y técnicas gerenciales.

b. El fortalecimiento de la capacidad analítica y la comprensión de los fenómenos económicos, sociales y políticos.

c. El fomento del entendimiento, el diálogo y la colaboración entre personas, sectores y países. (INCAE, 1996, p.2)

Fue fundado en 1964 con la asistencia técnica de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard y la ayuda financiera de la Agencia Internacional para el Desarrollo -AID-. Se gobierna bajo la

Dirección Superior del Consejo Directivo y la Administración directa del Rector y la Facultad del INCAE.

Inició sus actividades docentes en 1964 con un Programa de Alta Gerencia, en Antigua, Guatemala, seguido de otros en diversas ciudades de Centroamérica. Abrió sus puertas a los estudiantes en su sede permanente en Managua, Nicaragua en el año académico 1967 y graduó su primera promoción bajo el programa de Master en Administración de Empresas en junio de 1969.

El 24 de setiembre de 1981 se aprueba el Convenio entre el Gobierno de Costa Rica y el INCAE, suscrito en San José, Costa Rica. Se publica la Ley #6743 en La Gaceta #84, Alcance #9, del 4 de mayo de 1982. Convenio entre el Gobierno de Costa Rica y el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) (Ver anexo #1)

La sede del INCAE en Costa Rica se abrió en el año 1982 bajo la administración de Luis Alberto Monge Alvarez, la primera piedra se colocó el 15 de enero del mismo año.

Los objetivos de INCAE son:

- Preparar gerentes profesionales con conciencia social, capaces de servir de catalizadores
- Generar un sentido de propósito común entre los sectores público y privado.
- Brindar una educación de alta calidad.

Los principios operativos con que cuenta INCAE son: campus, estudiantado, directores de programas y materiales didácticos multinacionales, filosofía participativa y técnica didáctica socrática, excelencia académica, libertad académica, pluralismo y cooperación con todos los países de la región, investigación y materiales didácticos adaptados a la región y brindar servicio tanto al sector público como al privado. El Instituto es ampliamente respetado por su categoría profesional. Es un activo participante de asociaciones a nivel internacional, pero su mejor carta de presentación es su estrecha relación y constantes intercambios con Harvard University.

INCAE ofrece cuatro maestrías en administración cuya duración es de dos años académicos en Costa Rica y el Programa de Administración Funcional de un año de duración en Nicaragua. Más de 200 alumnos egresan anualmente de estos programas considerados entre las mejores opciones de estudios de posgrado para los países latinoamericanos. A la fecha y reuniendo 30 años de experiencia, INCAE, ofrece alrededor de 200 seminarios al año, a los cuales asisten más de 8.500 ejecutivos latinoamericano (presidentes, vicepresidentes, gerentes generales, gerentes de área y empresarios). (INCAE, 1994. p.3).

Sus programas de enseñanza, residenciales, ejecutivos y de desarrollo incluyen las cuatro siguientes maestrías:

- Maestría en Administración de Empresas
- Maestría en Economía Empresarial
- Maestría en Administración de Recursos Naturales
- Maestría en Administración Industrial y de la Tecnología

Cada una incluye materias variadas según su especialización. (Ver anexo #2)

B. Biblioteca del INCAE

La Biblioteca fue establecida en Costa Rica en octubre de 1983. Está organizada y desarrollada como apoyo a los programas de enseñanza e investigación del Instituto que se mencionaron anteriormente. Su acervo bibliográfico se concentra en los campos de administración de empresas y primordialmente en las condiciones económicas y sociales. Además de administración y economía, otros temas bien representados son: agroindustria, banca y finanzas, gestión pública, comercio internacional, desarrollo económico, recursos naturales y tecnología. Hay una extensa colección de documentos estadísticos que provienen de fuentes nacionales, regionales e internacionales.

La Biblioteca tiene como misión servir de apoyo a los diferentes programas del INCAE, así como a los estudiantes, miembros de la Facultad, grupo constituido, en su mayoría por profesores con niveles de doctorado, investigadores y personal de INCAE. Los lineamientos de formación de la Biblioteca se basaron en una asesoría de la Baker Library de la Harvard Business School, con la cual se mantiene contacto.

• COLECCIONES

La cobertura geográfica es Latinoamérica, con especial atención al área de Centro América. La biblioteca en Costa Rica posee un acervo bibliográfico de 43.000 volúmenes y recibe 960 títulos activos de revistas, boletines y memorias.

• PLANTA FISICA

En lo que a recursos físicos se refiere la Biblioteca cuenta con una área de 375.5 metros cuadrados distribuidos en: área de administración y procesos técnicos, área de atención al usuario, área de colecciones, área de automatización y salas de estudio.

• RECURSO HUMANO

Su recurso humano está conformado por siete personas: un Bibliotecario Jefe, dos Bibliotecarias, un Técnico, dos Asistentes y una Secretaria.

• BASES DE DATOS

La Biblioteca ha desarrollado tres bases de datos automatizadas, dos de ellas con registros que superan los 7.000 registros correspondientes a artículos de revistas sobre administración, economía, desarrollo económico, productos agrícolas y condiciones socioeconómicas de los países latinoamericanos, y la tercera que contiene información sobre estudios de casos. Las bases de datos con las que cuenta la biblioteca son (Ver anexo #3):

HARVARD BUSINESS REVIEW EN ESPAÑOL: incluye referencias de artículos en español que han aparecido en el Harvard Business Review y otras importantes revistas en administración.

ARTICULOS: incluye referencias de artículos aparecidos en revistas que recibe la biblioteca sobre países y productos, además de temas como el desarrollo económico y social de los países latinoamericanos.

CASOS: incluye referencias de todos los casos, notas técnicas y ejercicios que han ingresado a esta colección, desde 1989 hasta el momento. La base se actualiza semanalmente con un promedio aproximado de 30 casos por semana.

Aparte de las bases de datos desarrolladas por la Biblioteca, se cuenta también con los siguientes discos compactos:

ABI/INFORM: Es una base de datos en disco compacto especializada en administración y economía. Contiene 215.000 registros de artículos en revistas con resúmenes. En la biblioteca se ubica el 10% de los materiales registrados. El tiempo de respuesta para consultas es de segundos y su actualización es mensual.

F & S INDEX PLUS TEXT: Es una base de datos en disco compacto especializada en información sobre compañías, productos, industrias y tecnología. Contiene 400.000 registros de artículos en revistas con resúmenes. En la biblioteca se ubica el 80% de los materiales registrados. El tiempo de respuesta se produce en segundos y su actualización es mensual.

NTDB (NATIONAL TRADE DATA BANK): Es una base de datos en disco compacto especializada en información sobre comercio internacional, países, industrias, mercados. Contiene 100,000 registros de artículos. El tiempo de respuesta para consultas se da en segundos y su actualización es semestral.

DOCPAL Y LILACS: Es una base de datos en disco compacto especializada en información sobre población, desarrollo socio-económico y salud. Contiene 150.000 registros de artículos de revistas y de libros. La respuesta a una consulta se da en segundos y su actualización es anual.

ENVIRONMENT LIBRARY: Es una base de datos en disco compacto especializada en información sobre ambiente y recursos naturales. Contiene 300.000 registros de artículos de revistas. El tiempo de respuesta para consulta se da en segundos y su actualización es mensual.

EIU COUNTRY REPORTS: THE AMERICAS: es una base de datos en disco compacto con énfasis en economía y condiciones económicas de los diferentes países de América. Contiene información de 34 países en texto completo y su actualización es mensual.

REVISTA COMERCIO EXTERIOR: es una base de datos en disco compacto con información del comercio, condiciones y política económica del área latinoamericana. Incluye registros de 21 años desde 1973 hasta 1993, es en texto completo y su actualización es anual.

WORLD DATA (BANCO MUNDIAL): es una base de datos en disco compacto con información sobre indicadores económicos y sociales.

Tiene información sobre 200 países, es en texto completo y su actualización es anual.

BUSINESS PERIODICALS ONDISC (BPO): texto completo en disco compacto de 400 revistas en los campos de administración y economía. Incluye resúmenes de artículos contenidos en 800 revistas.

La biblioteca ha incorporado en los últimos meses nuevas tecnologías para los usuarios internos: tres computadoras en las cuales los estudiantes pueden acceder a INTERNET y ya se cuenta también con una dirección propia en el correo electrónico (library@mail.incae.ac.cr) para comunicarse con otras instituciones o personas de interés. Este tipo de innovación tecnológica es de suma importancia para los usuarios, por esta razón Internet constituye una valiosa fuente de información y de consulta que enriquece la labor de clase.

Todas estas bases de datos en disco compacto son muy importantes ya que contienen información actualizada de acuerdo con los programas que se imparten en el Instituto.

• **SERVICIOS**

Para servir a los estudiantes, miembros de facultad, investigadores y personal de INCAE se brindan los siguientes servicios:

-Circulación y préstamo: Consiste en atender las solicitudes de préstamo de los usuarios, tanto de libros como de revistas para utilizarlos en sus domicilios, en sala, oficinas o préstamo interbibliotecario.

-Solicitudes al exterior: Compra de libros en el extranjero, compra de artículos de revistas de bases de datos internacionales por medio del Centro de Información Tecnológica o de un sistema en los Estados Unidos llamado UNCOVER y préstamo interbibliotecario con la Biblioteca del INCAE en Nicaragua y varias instituciones nacionales.

-Orientación: Tiene como fin dar a conocer la biblioteca y sus recursos y así garantizar un uso eficaz.

-Selección de libros y revistas: Por medio de este servicio se brinda al usuario la posibilidad de hacer sugerencias o recomendaciones para la compra de nuevos libros o revistas de su interés.

-Búsqueda en disco compacto: Por medio de este servicio el usuario utiliza los discos compactos para dar apoyo a sus investigaciones de campo, debido a que éstos son especializados en las áreas correspondientes a las diferentes maestrías que ofrece el INCAE.

-Libros de lectura cultural y recreativa: Colección de materiales compuesta, básicamente, por novelas escritas en inglés y español, literatura para niños y materiales didácticos para enseñanza primaria y secundaria.

-Préstamo interbibliotecario: Actualmente existe un convenio con 68 bibliotecas del país, por medio del cual se puede solicitar y facilitar el préstamo de los materiales y uso de las bases de datos.

-Fotocopias: Se brinda un autoservicio que facilita la obtención de fotocopias de materiales de la Biblioteca.

Con el fin de satisfacer las necesidades de sus usuarios externos, la Biblioteca ofrece además los siguientes servicios:

-Suscriptores: Está dirigido a las empresas y ofrece la oportunidad de suscribirse a los servicios de la Biblioteca por un monto de \$400 anuales y gozar así de ciertos beneficios adicionales como:

a. Facilidad de visitar la biblioteca el día y la hora que mejor se ajuste a sus necesidades sin tener que hacer cita previa.

b. Acceso a la mayoría de las bases de datos electrónicas, sin costo adicional. Estas bases podrán utilizarse durante 30 minutos, tiempo que podrá ampliarse, siempre y cuando no haya personas esperando para utilizarlas.

c. Préstamo de hasta 3 libros a la vez, por un período de 15 días.

d. Solución de consultas por teléfono.

e. Envío periódico de las publicaciones informativas de la Biblioteca.

-Venta de casos: El material de enseñanza utilizado en INCAE puede ser vendido a otros docentes para emplearlo con fines educativos. Dicha venta se realiza con base en parámetros que indica el Comité de Políticas Académicas de la institución.

-Programa de Colaboración con los Egresados: Los exalumnos tienen derecho a visitar la Biblioteca y utilizar su colección y, pagando \$100 anualmente pueden llevar en préstamo libros y revistas.

El análisis de información realizado en la Biblioteca de INCAE, mediante el uso de las bases de datos de casos, artículos en revistas, publicaciones periódicas, Harvard Business Review, son el conjunto de recursos de información que sirve de apoyo para la programación de los

diferentes cursos de maestrías y seminarios, retroalimentación a los profesores, investigación bibliográfica y edición de publicaciones de la Biblioteca.

En el rápido y cambiante ambiente de competencia que se vive hoy en las unidades de información, instituciones, sectores de servicio y en el país en general, se hace necesario identificar, conocer y adaptar nuevas corrientes de pensamiento administrativo que contribuyan a mejorar los productos y servicios que se ofrecen.

Dentro de estas corrientes, el término **calidad total** es y será una palabra clave en la década de los 90, junto con otros conceptos como planificación estratégica, mercadotecnia, benchmarking, servicio al cliente y reingeniería, entre otros.

Se parte de la premisa de que la información es un recurso fundamental para el desarrollo, que está compuesta simultáneamente por servicios y productos sujetos a una demanda y que en los últimos tiempos está influenciada por otro tipo de factores de mercado como la calidad.

Este enfoque presupone ante todo que los usuarios son el eje fundamental del sistema, por cuanto son ellos quienes deben juzgar la calidad de los servicios de información que se ofrecen en la Biblioteca del

INCAE, y es importante conocer su criterio respecto a la satisfacción de sus necesidades, máxime siendo éstos, especialistas en los temas de administración en general.

C. Orígenes de la calidad

Se dice que en el hombre existe un deseo de hacer las cosas bien y como condición natural del ser humano, este propósito de superación ha sido clave para el avance tecnológico y cultural de la humanidad.

Revisando la historia de épocas primitivas, se observa que existen mecanismos de control de calidad, por ejemplo en el año 2150 a.C. el código de Hamurabi, establecía que si algún albañil construía una casa y ésta no quedaba suficientemente sólida de tal forma que sus ocupantes murieran, a este albañil había que ejecutarlo.

Por su parte, los fenicios aplicaron algunos métodos un poco más sofisticados cuya finalidad era eliminar, de una vez por todas, la posibilidad de que alguien repitiera errores, para ello se cortaba la mano de la persona que los cometía.

Otro ejemplo de control de la calidad, lo constituían aquellas personas que debían probar primero la comida de los reyes, como una medida de prevención para evitar envenenamientos.

Al margen de estos casos, se han encontrado antecedentes de métodos de construcción, tanto en las edificaciones egipcias como en las de América prehispánica, que aseguraban normas seguras de construcción, por ejemplo, la descripción de procedimientos para comprobar la perpendicularidad de un bloque de piedra con ayuda de una cuerda.

En la Edad Media, las normas de calidad se hicieron más explícitas con el surgimiento de los gremios. Por un lado pretendieron garantizar la conformidad con los bienes que se entregaban al cliente y, por otro, mantener en algunos grupos de artesanos la exclusividad de elaborar ciertos productos. Estas medidas favorecieron el desarrollo de la industria, pero a la vez obstaculizaron el proceso de mejora que implicaba no cumplir con la norma.

El surgimiento de la época industrial hizo que el hombre perdiera la visión de la calidad como resultado de su trabajo y todo lo contrario: la mecanización, la producción en serie y la especialización de los procesos productivos han separado al hombre del producto de su esfuerzo e incluso su trabajo ha llegado al extremo de perder valor y con frecuencia también se ha ignorado lo que produce en la empresa donde presta sus servicios.

La calidad es un concepto que existe desde hace mucho tiempo y que ha progresado desde sus primeras etapas cuya función era fundamentalmente de inspección hasta hoy día que se ha convertido en directriz de la estrategia competitiva de la empresa.

Hoy día la filosofía de calidad total trata de rescatar los valores que vinculan al hombre con su obra, incorporándolo al autocontrol activo de la calidad de lo que hace y además lo pone en contacto estrecho con la naturaleza y la importancia de su labor, lo cual le hace recuperar el orgullo del trabajo realizado.

En América, la calidad inicia sus primeros pasos en la Western Electric, en 1920, cuando se instala una nueva central que no fue posible operar debido a la gran cantidad de defectos, pese a que existían más inspectores que obreros. Se crea entonces un departamento de calidad separado del de producción, teniendo entre sus miembros a George Edwards y Walter Shewhart quien introduce la estadística como un medio de gestión de calidad.

Los antecesores, hasta donde se sabe, estaban conscientes de que la calidad era importante. Metrología, especificaciones, inspección todo viene de siglos atrás, antes de la era cristiana.

Con la llegada del siglo XX, se aceleró el paso con una larga procesión de actividades “nuevas” e ideas que surgieron con un arreglo cautivador de nombres: control de calidad, planeación de la calidad, mejoramiento continuo de la calidad, prevención de defectos, control estadístico de procesos, control total de calidad, círculos de calidad, métodos Taguchi, etc.

Después de la Segunda Guerra Mundial, surgieron dos corrientes importantes que han tenido un profundo impacto en la calidad. La primera corriente es la revolución japonesa. Antes de la Segunda Guerra Mundial la calidad de los productos no interesaba ni al productor ni al consumidor. Con el propósito de vender sus productos en mercados internacionales, los japoneses, dieron pasos revolucionarios para mejorarlos empleando estrictos controles de calidad:

- La alta administración se hizo cargo personalmente de llevar a cabo los cambios.
- Todos los niveles y funciones recibían entrenamiento en las disciplinas de calidad.
- Los proyectos de mejoramiento se pusieron en marcha como un proceso continuo.

La segunda corriente surge como toma de conciencia en el público que ahora exige calidad en el producto. Ambas corrientes dieron como resultado un escenario cambiante en las condiciones de aquellas empresas que usan como prioridad el parámetro que les obliga a brindar productos y servicios óptimos en función de las exigencias de sus clientes.

En 1951 la Unión de Ingenieros y Científicos Japoneses implantaron el premio Deming a la calidad, en señal de aprecio al señor William Edwards Deming, quien ocupó diversos puestos del gobierno estadounidense en Japón. Dedicó su vida primero a enseñar cómo

producir con buena calidad y después, cuando Japón superó la etapa de alumno, continuó dando apoyo a su progreso industrial como asesor y colega.

Durante la década pasada, se fue deteriorando cada vez más la calidad de muchos bienes y servicios producidos en los Estados Unidos, en tanto que los producidos por naciones tales como Japón, Alemania y Suiza la mejoraron. Esto ocasionó que los estadounidenses perdieran la fe en los bienes y servicios producidos en su país y que compraran más productos extranjeros.

La administración estadounidense preocupada por el deterioro que se estaba produciendo en la calidad de las industrias y como estímulo y recompensa hacia las empresas americanas que producen bienes y servicios de alta calidad, creó en 1987 el Premio Nacional de Calidad Malcolm Baldrige mediante un acta del Congreso. De acuerdo con los criterios para otorgar el Premio 1992, se pretende que éste promueva:

- La conciencia de la calidad como un elemento cada vez más importante en la competitividad
- Comprensión de los requisitos para lograr la excelencia en la calidad
- Divulgación de la información sobre estrategias exitosas de calidad y los beneficios que se derivan de la implantación de dichas habilidades para producir con excelencia

En estudios realizados se ha detectado que las empresas de servicios están de cinco a diez años detrás de las grandes firmas manufactureras en el campo de la implantación de sistemas de dirección de calidad total. Las empresas de servicios no han sentido la misma amenaza de competencia que la mayoría de las otras industrias. Sin una amenaza severa, es difícil que los ejecutivos tomen en serio las mejoras de calidad. Algunas empresas de servicio han tenido la previsión de comprender que un servicio de alta calidad supone más usuarios y un mejor desempeño en todos sus servicios.

Actualmente la calidad se deteriora en forma progresiva en algunas empresas de servicios y la competencia puede ser dañina, ya que la calidad es lo único que muchas de ellas pueden ofrecer para atraer y ganar clientes. Al darse cuenta de esta situación, algunas empresas de servicio grandes y pequeñas, comenzaron a hacer esfuerzos por implantar programas de calidad total.

Se debe tener muy claro que el valor no radica necesariamente en ganar premios, sino en establecer un conjunto universal de normas para implantar la dirección total de calidad.

D. Gurús de la calidad

El movimiento de la calidad ha seguido progresando hasta la actualidad, adquiriendo la importancia crítica que le corresponde en la determinación de los objetivos de las organizaciones y los índices de competitividad. Todo parece indicar que, además de los japoneses, el mundo ha despertado de repente de un largo sueño, con vigor y urgencia de actualizarse de todos los beneficios potenciales de la calidad cuando se adopta como política vertebral de un negocio o institución.

Es fácil comprender por qué se reconoce que la gran importancia actual de la calidad total se debe a un pequeño grupo de personas, sin cuyas contribuciones, las empresas probablemente seguirían cometiendo los mismos errores, con los mismos niveles de efectividad y con la misma cantidad de desperdicios. Como filosofía de los negocios modernos, la calidad total seguirá evolucionando e introduciendo nuevos conceptos y principios. Aunque esto es esencial para preservar el bienestar y el curso positivo de las empresas, los principios fundamentales que han sido desarrollados por los sucesores de Deming, Juran, Crosby y otros, seguirán teniendo importancia crucial en el grado de éxito de la competitividad empresarial. Estos “gurús” le han dado a la calidad total una importante base filosófica y conceptual, así como recomendaciones prácticas para su puesta en marcha en las empresas modernas. Un paso

importante en el proceso de la calidad total es la familiarización con las ideas y enseñanzas de estos grandes precursores de la calidad.

A continuación se mencionan algunos de ellos:

W. Edwards Deming:

Nació el 14 de octubre de 1900 y muere a principios de este año. Su principal interés fue la aplicación de las técnicas estadísticas. Fue influenciado por las enseñanzas de Walter Shewart, quien dio a conocer los métodos de control estadístico de procesos. Deming fue el primer científico occidental en ser invitado por los japoneses para conducir una serie de seminarios para trabajadores y gerentes, con respecto al uso de gráficas de control y técnicas estadísticas, orientadas al control de calidad. Convenció a los japoneses de que el propósito de la aplicación de las técnicas de administración de la calidad era el de ayudar a las compañías a continuar operando. También hizo hincapié en la necesidad de contar con investigaciones modernas sobre el consumidor, llevando a cabo encuestas periódicas y evaluaciones en detalle de los desarrollos y cambios del mercado.

Deming cree con vehemencia que las mejoras de la calidad tienen que ser motivadas por la dirección, enfatiza la responsabilidad gerencial en dos grandes áreas:

1. Creación de un clima positivo para las mejoras de calidad

Con respecto a este punto en una entrevista reciente Deming señaló que :

El individuo debe adquirir su autoestima disfrutando del trabajo. Este debe comunicarle una sensación de que está haciendo algo útil con posibilidades de mejorarlo; de otra manera, el trabajo se convierte en una motivación extrínseca (aceptación del pago diario) que resulta humillante". (Zairi, 1993, p. 23)

Con base en esta afirmación Deming, considera que es responsabilidad de la alta gerencia asegurarse de que el trabajo es interesante y que los empleados lo disfruten y lo realicen con un propósito que constituya una parte de su automotivación.

2. Enfoque en los conocimientos de los trabajadores en lugar de sistemas rígidos: él afirma que muchos de los errores que se presentan en las organizaciones no son causados por los errores del personal, sino por los sistemas imperantes, que son imprácticos, demasiado rígidos y poco precisos.

Deming basa su filosofía en 14 puntos que considera los ingredientes que requieren las organizaciones para llevar a cabo la transformación total, basada en una filosofía de mejora de la calidad en toda la compañía que se caracteriza por:

- Debe iniciarse en la alta gerencia
- Todo el personal de la organización debe participar
- Está basada en un proceso continuo de mejoras

- Es de bases científicas
- Tiene por objeto servir siempre mejor al cliente.

Joseph M. Juran:

Ha contribuido tanto como Deming a la calidad total. Fue invitado a Japón en 1954, al mismo tiempo que Deming, para instruir a la alta gerencia de la industria japonesa sobre la importancia de la planeación, organización, y administración de los programas de calidad. El emperador del Japón le otorgó la Orden del Tesoro Sagrado, en segundo grado, que es la condecoración más alta que puede recibir un ciudadano extranjero, por su contribución al desarrollo del control de calidad en Japón

El enfoque de Jurán al control de calidad y su administración está constituido por dos partes:

- La misión de las compañías en términos del suministro de productos y servicios adecuados a las especificaciones del cliente, incluyendo los aspectos de confiabilidad, disponibilidad, continuidad, servicio, etc.
- La función de la alta gerencia, en cuanto a liderazgo para proporcionar los recursos requeridos, alentar la participación y el desarrollo de sistemas de políticas, metas, planes, medición y control de la calidad.

La implantación de una misión apropiada se logra mediante un proceso que refleja la interrelación entre las diferentes etapas de las

actividades organizacionales, antes de satisfacer las demandas de los clientes.

Jurán propone que se requieren tres procesos gerenciales para la implantación estructurada de un programa de calidad total: planeación, control y mejoras.

Philip B. Crosby:

La idea esencial del movimiento de calidad de Crosby es la prevención. Sostiene que la calidad es gratis. Sus costos sólo están relacionados con los diversos obstáculos que impiden que los operarios la obtengan desde la primera vez.

El principal objetivo de las empresas al implantar un sistema de calidad total debe ser, de acuerdo con Crosby, cero defectos. Los niveles aceptables de calidad deben prohibirse, pues comprometen el objetivo de cero defectos.

Existen dos grandes problemas causantes de la mala calidad en la industria: los que se deben a la falta de conocimientos de los empleados y los que se originan en los descuidos y faltas de atención.

Crosby sostiene que si la alta gerencia está convencida de las virtudes de cero defectos, debe también aplicar la prevención. El propone varios

lineamientos para los gerentes a los que llama “cuatro principios absolutos para la administración de la calidad”:

- La calidad implica cumplir con los requerimientos
- La calidad proviene de la prevención
- El estándar de calidad es cero defectos
- La medición de la calidad es el precio de la inconformidad

El enfoque de Crosby a la calidad total consiste en modificar la cultura y sus actitudes dentro de las organizaciones, para implantar mejoras continuas.

Armand V. Feingenbaum:

Feingenbaum comenzó a ser conocido por los japoneses casi al mismo tiempo que Deming y Juran. Fue el primero en afirmar que la calidad debe considerarse en todas las diferentes etapas del proceso y no sólo en la función de manufactura.

Desde el punto de vista de la calidad, Feingenbaum sostiene que el curso de los nuevos productos en una fábrica pasa por etapas similares a las de lo que él llama el ciclo industrial.

Kaoru Ishikawa:

Ishikawa está considerado en el Japón como el principal precursor de la administración de la calidad total. Se inspiró en los trabajos de Deming y Jurán y, en menor grado, de Feingenbaum. Es muy admirado por las siguientes contribuciones:

- Círculos de control de calidad fue el primero en introducir este concepto y de ponerlo en práctica con éxito.
- Fue el precursor de los diagramas de hueso de pescado o diagramas de Ishikawa, que se usan actualmente en todo el mundo en las mejoras continuas.
- Ishikawa ha hecho comentarios de que el enfoque de Feingenbaum del control de calidad total incluya muchas personas que no son especialistas y tiene limitaciones en cuanto a su contribución en la resolución de problemas. Sostiene que el control de calidad en toda la compañía tiene que basarse en el uso generalizado de técnicas estadísticas.

Genichi Taguchi:

Ha desarrollado métodos para control de calidad en línea y fuera de línea, que constituyen la base de su enfoque para asegurar el control de calidad total. En 1989, fue condecorado por el Emperador de Japón con la

Orden MITI del Listón Púrpura, por su contribución a los estándares industriales del Japón.

Los métodos de Taguchi incorporan el uso de técnicas estadísticas y definen la calidad de un producto.

Shigeo Shingo:

Shingo es uno de los pioneros del control de calidad con cero defectos, fundamentado en principios similares a los de Taguchi. Contrariamente a la creencia generalizada, un estrechamiento de las tolerancias no siempre aumenta los costos de producción de manera significativa.

Shingo ha enseñado sus conceptos de ingeniería de producción a muchos directivos japoneses, y sigue promoviendo el control de calidad con cero defectos, argumentando que es necesario eliminar por completo los procesos de inspección o el uso de control estadístico de la calidad.

Shingo cree que la calidad debe controlarse en la fuente de los problemas y no después de que éstos se han manifestado. Por consiguiente, recomienda que los inspectores se incorporen al proceso en el que se ha identificado el problema para que se elimine ahí mismo.

Shingo ha desarrollado un concepto que se llama Poka-Yoke (sin fallas). Poka-Yoke significa contar las listas detalladas de los puntos

críticos de cada operación de tal manera que se elimine totalmente el error humano.

W.G. Ouchi:

Ouchi es famoso por sus trabajos de la “teoría Z”, y ha investigado con detalle el impacto de la filosofía gerencial japonesa sobre las empresas norteamericanas. Él llegó a la conclusión de que el éxito de los negocios japoneses se debe primordialmente a su compromiso de calidad y su estilo participativo.

Ouchi sostiene que las grandes deficiencias de las empresas norteamericanas, se deben en buena parte, a un agudo problema de especialización.

No hay duda de que el futuro contemplará el desarrollo de ideas y conceptos adicionales a la calidad total, para facilitar el cumplimiento de los requerimientos del mercado empresarial que continuará cambiando. Los trabajos de los pioneros descritos anteriormente seguirán teniendo gran importancia en la competitividad futura.

E. Gestión de la calidad total

Según Russell (1993 p.125) se entiende por gestión de calidad “... ***la totalidad de características de un producto o servicio que determinan su capacidad para satisfacer necesidades declaradas o implícitas***”.

Para sacar el máximo provecho de la gestión de calidad total hace falta cambiar las actitudes y prioridades de las operaciones cotidianas. Es necesario adoptarla en toda la organización y requiere un compromiso a largo plazo por parte de todos. También es una filosofía general de la gestión: se puede adoptar en un entorno determinado y hay tantas formas de ponerla en práctica como empresas que la adopten, todos los miembros de la organización se esfuerzan por proporcionar productos y servicios que cumplan en todo momento los requerimientos de sus clientes. Además es un sistema para el cual satisfacer al cliente es más importante que obtener beneficios, reúne instrumentos de trabajo y procesos integrados para alcanzar los objetivos empresariales marcados, mediante la conclusión de clientes satisfechos y empleados felices.

Hay cuatro elementos esenciales que forman la base de la gestión de calidad total, ellos son:

1. El personal, al cual hay que dotar de autonomía de modo que, a través del trabajo en equipo, se consigan los mejores resultados empresariales. Para lograr este objetivo es

necesario que exista una buena comunicación y relación que permitan llevar a cabo eficazmente una reunión para tomar decisiones de grupo y así participar directamente en la mejora continua de productos y procesos.

2. Mejora continua, se enseña a los empleados a recoger datos preguntando las veces que sea necesario, hasta llegar a la causa de los problemas. La mejora continua incorpora el principio fundamental de la calidad: planificación, ejecución, control y actuación.

3. El proceso de solución de problemas y el proceso de mejora de la calidad proporcionan al personal los instrumentos de trabajo básicos y un idioma común para conseguir mejorar constantemente. Este proceso de resolución de los problemas se basa en cuatro etapas:

- a. Analizar la situación*
- b. Desarrollar una solución*
- c. Desarrollar un plan de actuación*
- d. Implantación y evaluación*

4. El centro de atención esencial de la gestión de la calidad total es el cliente y su satisfacción. El doctor Noriako Kano propuso las cinco percepciones de calidad que tiene el cliente y que conllevan a la satisfacción del cliente. De ellas tres son de especial importancia: la calidad que se espera, la calidad que satisface y la calidad que deleita. (Chen, 1994, p.44)

El término "*calidad que se espera*" hace referencia a las características o peculiaridades que los clientes dan por supuestas y que no solicitan explícitamente. Debe darse en todo momento para evitar la insatisfacción del usuario.

El término "*calidad que satisface*" se refiere a esas otras características que los usuarios solicitan específicamente. Cuando están presentes, el usuario queda satisfecho ya que responde a sus expectativas.

El término "*calidad que deleita*" incluye las características que los clientes no solicitan, porque no saben que puedan existir, de manera que sobrepasan las expectativas de los usuarios, deleitar es la clave para la diferenciación del producto y del servicio.

El mejoramiento de la calidad es aplicable tanto a las empresas de servicios, como a las de manufactura. En el sector de los servicios, por ejemplo, en vez de trabajar para mejorar materiales, se trabaja para adaptar los cambios del proceso. De manera que no se debe utilizar la excusa "exclusivamente para manufactura" con el fin de ignorar el proceso de gestión de la calidad total (GCT).

La gerencia de la calidad total constituye una estrategia poderosa que puede mejorar en forma significativa la capacidad que se tiene para

complacer a los clientes día tras día y, al mismo tiempo, hacer que las tasas de productividad continúen en ascenso, no sólo se refiere a hacer las cosas bien sino a hacer bien lo que se debe hacer. Las estrategias para la satisfacción del cliente, como las que presentan Tom Peters, Karl Albrecht y Ron Zemke, para mencionar algunas, se dirigen hacia el mismo objetivo que persigue el proceso de la GCT: es decir, una concentración constante en satisfacer las necesidades de los usuarios.

El proceso de la GCT constituye una estrategia excelente para alcanzar una posición competitiva a largo plazo, por cuanto ésta suministra instrumentos y técnicas específicas para lograrlo. Este proceso genera habilidades y conocimientos, involucra a la alta gerencia, se centra en el logro constante de mejoramiento y construye una cultura corporativa que valora la satisfacción de los clientes más que cualquier otra cosa.

La gerencia de la calidad total significa construir un sistema de dirección totalmente centrado en el cliente y apoyar la formación de una cultura que tiene como fuerza motora la satisfacción de las necesidades de los clientes la primera vez y en todo momento. (Berry, 1992, p.5)

1. Por qué es necesario el proceso de la GCT?

Antes de tomar la decisión de adoptar el proceso de la GCT, cada empresa o institución, debe contestar una pregunta muy importante. ¿Por qué preocuparnos?

Las respuestas específicas a esa pregunta pueden variar de institución a institución, pero generalmente es la siguiente: porque este es un asunto de supervivencia.

Existen tres razones por las cuales adoptar la GCT:

- El ambiente empresarial e institucional de hoy es extremadamente competitivo, no sólo a un nivel puramente nacional, sino también internacionalmente.
- El consumidor de hoy exige calidad como nunca antes. Las recientes investigaciones sobre los consumidores lo demuestran.
- Las investigaciones también demuestran que los consumidores están más dispuestos a cambiarse de una empresa o institución a otra, no sólo con el propósito de obtener un precio mejor sino en busca de un servicio mejor: confiabilidad, accesibilidad, cortesía, etc.

2. *Ventajas y beneficios de la GCT*

Las principales ventajas y beneficios de la GCT generalmente se agrupan en tres categorías principales: mayor rentabilidad y competitividad, mayor efectividad organizacional y mayor satisfacción del cliente.

El producto mejorado y la calidad del servicio definitivamente mejoran el desempeño básico y la competitividad corporativa, por ejemplo participación en el mercado, crecimiento, rendimiento sobre la inversión.

La gerencia de la calidad total le permite a una empresa producir más con sus recursos actuales al mejorar y modernizar sus procesos de trabajo (eficiencia), y hacer bien desde el comienzo lo que se debe hacer, gracias a un mayor conocimiento de las necesidades internas y externas de los clientes (efectividad). Estas eficiencias y efectividad mayores pueden reducir los costos totales, la rotación de clientes, y aumentar las ventajas e inclusive atraer nuevos clientes a menores costos de mercadeo.

Los avances que se logren en cuanto al bienestar financiero global y a la competitividad de una organización pueden representar una fuerte ventaja para una competencia, única y sostenible, porque es muy difícil que otros la copien.

Los siguientes son algunos beneficios de la efectividad organizacional derivados de la GCT según Berry (1992, p7):

- Mejor trabajo de equipo y colaboración entre unidades a medida que se genera un modus operandi orientado al equipo de la calidad. Esto también facilita enormemente la integración vigorosa y efectiva de los diferentes grupos de trabajo.

- Mejor comunicación a través de un lenguaje común y de una fuerte concentración en el cliente. La gerencia de la calidad total genera un lenguaje común y una serie de actitudes compatibles que mejorarán enormemente la efectividad de una organización.

- Mayor participación del empleado: quienes están desempeñando un trabajo se encuentran en mejor posición para saber qué puede hacerse mejor y cómo lograr dichos mejoramientos. La gerencia de calidad total suministra el escenario y los instrumentos para aprovechar en forma más efectiva este recurso subutilizado.

- Menor rotación de empleados: a medida que los empleados encuentran mayores oportunidades para colaborar significativamente en la empresa, su satisfacción se incrementa y disminuyen las renunciaciones no deseadas.

- Mejores relaciones entre la gerencia y los empleados. La gerencia de la calidad total genera un punto central corporativo que tanto los gerentes como los no gerentes siguen de manera similar, al hablar un mismo lenguaje.

- Mejor enfoque de sus objetivos fundamentales, los pocos que son vitales. La gerencia de la calidad total lleva a una empresa a definir mejor sus prioridades claves y a comunicarlas con mayor efectividad a todos los empleados.

Los clientes son lo más importante, sin ellos no podría existir empresa o institución alguna. Si la gestión de la calidad total tiene algún propósito, éste consistiría en ganar y conservar clientes, manteniéndolos satisfechos. Ciertamente, este es un problema de costos e ingresos. Distintos estudios han demostrado que, por lo general, vale cuatro o cinco veces más ganar nuevos clientes que conservar los que ya se tienen.

La gerencia de la calidad total enseña a "conocer a los clientes" y sus necesidades, saber qué se está haciendo para satisfacer tales necesidades y qué se debe hacer para mejorarlas.

Específicamente, la gestión de la calidad total puede ayudar a lograr grandes avances en los siguientes aspectos:

- Satisfacer y conservar a los clientes que ya se tienen.
- Atraer cada vez más clientes mediante la más efectiva y económica estrategia de mercadeo que existe: la publicidad persona a persona.
- Diseñar productos que satisfagan las necesidades cambiantes de los nuevos clientes.
- Reducir los costos imputables a clientes insatisfechos, como responder quejas y procesar reclamos de garantía.

El objetivo final de un sistema de calidad total es la satisfacción del cliente y en el caso particular de los sistemas de información, y a luz de todo lo expuesto, esta calidad se traduce en el alcance, acierto, precisión, actualización y precisión de los datos, factores que la calidad total pretende lograr mediante la aplicación de sus cuatro elementos esenciales.

F. Calidad Total

Según Jiménez (1992, p.1) se parte de la premisa de que la información es un recurso fundamental para el desarrollo que está compuesta por servicios y productos sujetos a una demanda y en los últimos tiempos ha recibido influencias de otros factores de mercado, como la calidad.

Según las nuevas corrientes de pensamiento y los principios de administración existen distintas definiciones sobre calidad total, uno de los autores la define así:

.... un concepto administrativo que busca de manera sistemática y con la participación organizada de todos los miembros de la empresa de servicio , elevar consistente e integralmente la calidad de sus procesos, productos o servicios, previendo el error y haciendo un hábito de la mejora constante con el propósito central de satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios. (Acle, 1994, p.50)

De acuerdo con la anterior definición y para una mayor comprensión de la misma, se analiza a continuación para permitir una visión más clara de lo que encierra este concepto, que representa el fundamento de esta investigación.

El control total de calidad es un concepto administrativo que busca de manera sistemática....

La búsqueda de la calidad se debe realizar con base en una metodología que tenga un fundamento técnico y, en el caso particular de la calidad total, se vincula de manera directa con los métodos estadísticos.

...y con la participación organizada de todos los miembros de la empresa de servicio...

La calidad es trabajo de todos, pero sin una adecuada organización puede llevar al fracaso. Es necesario establecer una estructura interna para la calidad, equipos de mejoramiento y círculos de calidad que lleven a un buen trabajo en equipo.

...elevar consistente e integralmente la calidad de sus procesos, productos y servicios...

Los productos y servicios son resultados de diferentes procesos, que están interrelacionados y que no necesariamente abarcan una sola área de trabajo, pues se vinculan a diferentes funciones. Por consiguiente, la calidad final de un producto o un servicio será la resultante del control de todos los procesos.

...previando el error...

La prevención del error busca eliminar los costos de la mala calidad, para no ocasionar gastos innecesarios durante las distintas etapas de un proceso.

...y haciendo un hábito de la mejora constante...

La calidad no es un *status*, sino un proceso de mejora continua. De lo que se trata es de hacer las cosas mejor cada día.

...con el propósito central de satisfacer las necesidades y expectativas del cliente.

Quien determina la calidad de lo que se hace es el usuario, y lo hace en la misma medida que satisfaga sus expectativas y necesidades.

Si se quiere alcanzar el concepto de calidad total, hay que añadir la actitud a la satisfacción por parte de los elementos que intervienen en el proceso, en él participan todos los niveles de la empresa:

- la satisfacción de los usuarios
- la satisfacción del personal

El propósito de la calidad total es el de suministrar productos y servicios de la calidad que requieren los usuarios. Sin embargo en el mundo moderno el concepto de calidad total es visto desde una perspectiva mucho más amplia: suministrar al cliente los productos y servicios que requiera y asegurar un ambiente de trabajo que aliente a los trabajadores a llevar a cabo un mejoramiento continuo en todos los aspectos de su labor.

El doctor Edward Deming, padre de la “Revolución de la calidad”, realizó una llamada de atención a las grandes y pequeñas empresas en el sentido de que

...no bastaba con los mejores esfuerzos, se necesitaba un programa y este tenía que adoptarse con tesón, que todos estén haciendo lo mejor que pueden no es la respuesta. Es necesario que la gente sepa qué hacer. Se requieren cambios drásticos. La responsabilidad por el cambio es de la gerencia. El primer paso es aprender cómo cambiar...(Deming, 1982, p.2)

Basado en el trabajo con los administradores japoneses, Deming estableció un programa de catorce pasos, para implantar la administración de la calidad total a cualquier tipo de organización:

1. Crear consistencia del propósito de mejorar el producto y el servicio. Esto requiere dedicarse a la innovación en todas las áreas para satisfacer de manera óptima las necesidades de los clientes.
2. Adoptar la nueva filosofía. La administración debe ser sometida a una transformación y empezar a creer en la calidad de los servicios y productos.
3. Dejar de depender de la inspección masiva. La inspección masiva es costosa e ineficaz, debe servir únicamente para identificar las formas de mejorar los procesos.

4. Eliminar la práctica de hacer negocios sólo con base en el precio. Si el producto y el servicio son de calidad el precio no tiene significado

5. Mejorar constantemente y para siempre el sistema de producción y servicio. La administración debe ser responsable de guiar a la organización hacia la práctica de mejoramiento continuo en la calidad y productividad.

6. Instituir métodos modernos de capacitación en el trabajo. La capacitación se debe reestructurar y concentrar en conceptos claramente definidos de trabajo aceptable.

7. Instituir métodos modernos de supervisión. A los empleados con rango de supervisor se les debe dar autoridad para informar a la gerencia de aquellas condiciones que requieren corrección.

8. Eliminar el temor. La administración debe crear un ambiente donde los trabajadores puedan expresar ideas o informar de problemas.

9. Romper barreras entre departamentos. Los diferentes departamentos deben aprender a trabajar en equipo para la compañía en general. La toma de decisiones debe ser de alta calidad.

10. Eliminar las metas numéricas para las fuerzas de trabajo. La administración debe aprender a motivar al personal para implementar una mejora en el trabajo y en la producción.

11. Eliminar estándares de trabajo y cuotas numéricas. Para obtener calidad los trabajadores necesitan flexibilidad para dar al cliente el nivel de servicio que ellos necesitan.

12. Eliminar barreras que obstaculicen a los trabajadores que laboran por hora. Dar a los trabajadores retroalimentación acerca de cómo están realizando sus tareas.

13. Instituir un fuerte programa de educación y de capacitación. Con la mejora continua las tareas pueden cambiar, por lo que los trabajadores necesitan capacitación y educación constante.

14. Tomar acciones hacia la transformación. La alta gerencia debe trabajar para que su equipo implemente los trece pasos.

La administración de la calidad total es un sistema de mejoramiento continuo de participación y se centra en las necesidades de los clientes. Los componentes de la administración de la calidad total son:

- capacitar a los empleados

- resolución de problemas en equipo
- métodos estadísticos
- metas a largo plazo
- identificar la ineficiencia en el sistema y no en las personas.

Las bibliotecas pueden beneficiarse con la administración de la calidad total en aspectos tales como:

- Romper las barreras interdepartamentales
- Redefinir los beneficiarios de los servicios de la biblioteca, internos y externos
- Alcanzar un estado de mejoramiento continuo
- Aplicar los 14 pasos de Deming

Sin embargo algunos de esos pasos ennumerados por Deming requieren de personal maduro y responsable completamente identificado con la empresa y con su trabajo.

G. Normas ISO 9000

Existe una tendencia mundial, por parte de los clientes, respecto a la calidad en productos y servicios de una organización. Igualmente se está

produciendo una creciente toma de conciencia de que para obtener buenos rendimientos económicos es necesario mejorar la calidad.

Las organizaciones industriales, comerciales o públicas crean un servicio o producto destinado a satisfacer las necesidades o requisitos de los usuarios, esto lleva a cada organización a definir sus propias especificaciones para el producto o servicio con lo que no garantizan necesariamente, cumplir en forma efectiva los requisitos del cliente. Estas circunstancias han obligado a crear normas y sistemas de calidad que complementen los requisitos establecidos en las especificaciones técnicas de un producto o servicio.

La Organización Internacional de Normalización (ISO) crea un sistema de normas las ISO 9000 para la gestión de la calidad y el aseguramiento de ésta.

Los objetivos principales de esta norma son:

- Establecer claramente las diferencias y relaciones entre los principales conceptos relativos a la calidad
- Establecer las líneas directrices para elegir y utilizar la serie de Normas Internacionales sobre sistemas de la calidad: para la gestión interna de la

calidad (ISO 9004) y para el aseguramiento externo de la calidad (ISO 9001, ISO 9002 e ISO 9003)

H. Normas ISO 9004-2

En Costa Rica existe el Instituto de Normas de Costa Rica (INTECO) quienes han homologado de ISO 9004-2:1995 la norma denominada “Gestión de la Calidad y elementos del sistema de calidad Parte 2: Directrices para servicios”. Esta norma permite conocer todas las especificaciones para el área de los servicios. Se divide en varias partes:

- Objeto y campo de aplicación
- Normas de referencia
- Definiciones
- Características de los servicios
- Principios de los sistemas de calidad
- Elementos operativos del sistema de calidad

La norma ISO 9004-2 se ha establecido para el área de servicios tales como:

- Servicios de hospitalidad
- Servicios de salud

- Servicios generales
- Comercio
- Financiero
- Profesional
- Administración
- Científico

Este sistema de normas pueden aplicarse en bibliotecas o unidades de información a todas sus áreas, ya que la calidad proporciona oportunidad para:

- Mejorar todos sus procesos
- Mejorar la prestación de los servicios y la satisfacción del cliente
- Mejorar la calidad, la eficacia y reducir los costos
- Mejorar la participación en el mercado
- Mejorar la competitividad

Según la norma para lograr estos beneficios, un sistema de calidad para servicios, también debe responder a los aspectos humanos implicados en la prestación de éste:

- Administración de los procesos sociales implicados en un servicio
- Consideración de las interacciones humanas como parte crucial

- Reconocimiento de la importancia de la percepción de los clientes acerca de la imagen, la cultura y el desempeño de la organización
- Desarrollo de las habilidades y de la capacidad del personal
- Motivación del personal para mejorar la calidad y para satisfacer las expectativas de los clientes

Según Senlle la norma indica claramente que:

Para obtener calidad es necesario que todos los niveles de la organización se adhieran a los principios de la calidad y el sistema de gestión de la calidad establecido, se revise y se mejore continuamente en base a la realimentación que proviene de la percepción del cliente del servicio prestado. Los conceptos y principios de esta norma son adecuados, tanto para grandes como pequeñas organizaciones.

Aunque la organización pequeña no tenga ni necesite, la estructura compleja de la grande, está sujeta a los mismos principios. La diferencia es simplemente de escala. (1994, p. 169)

La norma proporciona una guía para establecer e implantar un sistema de la calidad dentro de la organización , con el efecto de asegurar la conformidad con las expectativas del cliente o los compromisos contraídos con él.

En el capítulo 3 “Definiciones” se brindan algunos conceptos importantes:

-Prestación de un servicio: aquellas actividades necesarias para el suministro de un servicio.

-Calidad: la totalidad o características de una entidad que le otorga su aptitud para satisfacer necesidades explícitas o implícitas.

- Política de calidad: las directrices y los objetivos generales de una organización con respecto a la calidad, expresados formalmente por la alta gerencia.

- Gestión de la calidad: todas las actividades de la función gerencial que determinan la política de calidad, los objetivos y las responsabilidades y que los ponen en práctica por medios tales como: la planificación, el control, el aseguramiento y el mejoramiento de la calidad

- Sistema de calidad: la estructura organizacional, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para implementar la gestión de la calidad.

Cabe mencionar que el punto 5.2.2. de la norma, establece que la gerencia de una organización debe desarrollar una política de calidad para la organización del servicio relacionada con:

- Grado del servicio que se proporcionará

- Imagen de la organización y reputación en cuanto a calidad

- Objetivo de la calidad del servicio
- Papel del personal responsable de la implementación de la política de calidad

Es necesario para ello establecer metas fundamentales como parte de los objetivos de calidad (5.2.3.) que incluyan:

- Satisfacción del cliente consecuente con las normas profesionales y éticas
- Mejoramiento continuo del servicio
- Tener en consideraciones los requisitos de la sociedad y del ambiente
- La eficiencia en la prestación del servicio.

En la norma el punto 5.3.2 “Personal” establece que la motivación (5.3.2.1.) es el recurso más importante de una organización, ya que el comportamiento y el desempeño de los individuos afectan directamente la calidad del servicio.

Para estimular la motivación, el desarrollo, la comunicación y el desempeño del personal se debe:

- Proporcionar un ambiente de trabajo que fomente la excelencia y una relación de trabajo segura.
- Asegurarse de que entiendan las tareas que van a desempeñar y los objetivos que se pretende lograr.

- Fomentar la participación para mejorar la calidad, reconociendo y recompensando debidamente los logros.

En el punto 5.3.2.2. entrenamiento y desarrollo menciona algunos elementos importantes para el personal como:

- Educación de todo el personal acerca de la política de calidad de la organización, servicios, objetivos y conceptos sobre la satisfacción del cliente.
- Un programa de conciencia sobre calidad que pueda incluir cursos de entrenamiento y actualización para el personal.
- Entrenamiento en control de procesos, recolección y análisis de datos, identificación de problemas, acciones correctivas y de mejoramiento, trabajo en equipo y métodos de comunicación.

En el punto 5.3.2.3. “comunicación” menciona que la organización debe establecer la comunicación como una característica en todos los niveles administrativos que proporciona un apoyo para participar y cooperar en la solución de problemas. Algunos métodos pueden incluir:

- Instrucciones administrativas
- Reuniones para intercambiar información
- Información documentada

En cuanto a la comunicación con los clientes la norma establece que:

- Los clientes deben ser escuchados y mantenerlos informados
- Asegurarse de que los clientes estén conscientes de la contribución que puedan hacer a la calidad del servicio.
- Determinar la relación entre el servicio ofrecido y las necesidades reales del cliente.

I. Calidad en los servicios

En el mundo de los servicios, calidad no significa necesariamente lujo, ni algo inmejorable

Calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha escogido alcanzar para satisfacer a su clientela clave. (Horowitz, 1991, p.1)

Clientela clave es aquella que por sus expectativas y sus necesidades, impone a la empresa el nivel de servicio que debe alcanzar (ibid, p.1)

Se puede definir como servicio ***“todo trabajo realizado por una persona en beneficio de otra. Todo trabajo es labor de servicio. Servicio implica servir” (Albrecht, 1992, p.116)***

La clave para asegurar una buena calidad en el servicio consiste en satisfacer las expectativas que tienen los clientes con respecto a la empresa, ya que generalmente, los clientes evalúan la calidad del servicio con base en características que ellos pueden experimentar y juzgar...”*Normalmente un cliente esta satisfecho cuando un servicio o producto alcanza o excede sus expectativas*”. (Gerson, 1994, p.7)

En consecuencia, es importante determinar con precisión, cuál es el problema que el cliente espera que se le resuelva y cuál es el nivel de bienestar que espera se le proporcione.

La percepción de la calidad en los servicios generalmente es vista más de cerca y con mayor atención por los clientes, que por los niveles directivos de la empresa.

Según Peter Drucker, citado por Cottle (1991, p.21) “*calidad es lo que el cliente obtiene de un servicio y por el cual está dispuesto a pagar para obtener lo que es útil y que le aporta algún valor*”.

Por lo tanto el cliente paga no por los servicios, sino por la solución a sus problemas, con ello obtiene satisfacción en sus expectativas y beneficios.

El servicio es acción cara a cara en la que el usuario trata directamente con el vendedor. Calidad de servicio es lo que el cliente recibe de estas personas, no viene de la alta dirección a menos que ésta

entienda, que la mejora de la calidad es un programa continuo y convenza a todos los empleados para adoptar el mismo punto de vista, si ello no ocurre los vendedores no darán calidad en el servicio.

A través de varias investigaciones y experiencias, vinculadas a trabajos con empresas que logran asegurar con éxito una calidad de servicio para su clientela, se ha comprobado la presencia de cinco elementos claves necesarios en una empresa para tener una buena calidad de servicio.

Dichos elementos según Laboucheix (1994, p.284) son los siguientes:

- **La atención a la calidad o cómo definir con cuidado la calidad de servicio:**

Se trata de asegurarse de que todo el mundo en la empresa tenga una definición común y compartida de la calidad de servicio.

Ante todo, es necesario definir el nivel de calidad de servicio y explicarlo al personal para que sepa qué hacer con el cliente. Esto supone que cada persona tenga en la empresa una definición clara de lo que es la calidad de servicio y cómo comunicarla a los clientes. Si no se hace así muchos factores serán un obstáculo para dicha calidad.

Los ingredientes básicos de “atención a la calidad de servicio” son:

- Identificar, para cada categoría de clientes, sus expectativas en lo que se refiere al servicio.
- Transformar estas expectativas en exigencias.
- Comunicar al conjunto de la empresa el nivel de calidad de servicio que ha sido fijado.

- **Atención al cliente:**

Esto significa que la empresa debe asegurarse de que el cliente es considerado, en la organización, como la prioridad número uno y constituye un foco de convergencia único e innegable del trabajo y de los esfuerzos de todos. En el proceso de desarrollo y de prosperidad de una empresa, el cliente se ve a veces olvidado. Pero la empresa no puede existir sin clientes. La atención al cliente, que consiste en posicionarlo como el elemento esencial de la empresa, es un factor clave para mejorar la calidad de servicio.

La calidad de servicio no se verá mejorada hasta que cada persona de la empresa comprenda que su trabajo, su promoción, dependen por completo del cliente. Si el cliente no es el elemento central, la compañía corre el riesgo de desaparecer. En fin, ciertas empresas se lanzan con

demasiada rapidez a la diversificación y olvidan así lo esencial de su actividad. Las empresas que olvidan al cliente corren el riesgo de desaparecer. Cuando el cliente no es el objetivo principal de la compañía, los empleados disminuyen su desempeño. Imaginan que el cliente estará siempre allí para “pagar”, reclaman mayores ventajas, salarios más elevados, sin vincular sus esfuerzos a la satisfacción del cliente.

- **Atención al personal de contacto:**

Se trata de ocuparse del personal que está en contacto con el cliente, a fin de que se pueda servirle de forma amable y cordial. Es importante tratar bien a este personal para aliviar la presión procedente del hecho de que se está continuamente expuesto al público: el cliente furioso y fatigado, el cliente con preguntas no atendidas, etc. Desde luego, si todo va bien, todo es perfecto. Pero si algo no funciona, el cliente se mostrará agresivo con el personal de contacto. De ahí que es preciso ayudarle y equipar al personal de contacto para que pueda realizar eficazmente su trabajo, dándole actualización y capacitación para que pueda cumplir sus funciones adecuadamente.

- **Atención a la comunicación:**

Se debe asegurar la empresa de que el mensaje comunicado a sus clientes está de acuerdo con el nivel de calidad de servicio dado. Se trata de un esfuerzo particular para evitar la mala interpretación de la calidad de servicio que pueda tener el cliente y evitar falsas expectativas.

El cliente satisfecho es el que no ve demasiada diferencia entre lo que se espera y lo que realmente logra, y no se debe olvidar que la comunicación con los clientes se lleva a cabo en muchas formas: la rapidez y el modo de responder el teléfono, la documentación, los folletos, las facturas y los uniformes, todo comunica algo al cliente.

- **Compromiso con la calidad del servicio:**

Este último elemento está relacionado con la dirección, puesto que todas las acciones y comportamientos deben mostrar un compromiso real con la calidad de servicio. Se trata de “la atención para cuestionar la calidad”. Es el modo como la dirección dirige al personal y a los equipos en las tareas cotidianas, lo que supondrá la diferencia, lo que hará que el personal crea o no crea en una verdadera implicación en la calidad de servicio.

Un programa de calidad no puede tener éxito sin la participación y el compromiso de la dirección. Este compromiso no debe limitarse a las palabras,

sino que ha de traducirse en comportamientos y acciones que vayan en el sentido de la calidad del servicio.

Hay muchas formas de mostrar que los directivos se encuentran orientados a la calidad del servicio: dedicar tiempo a los problemas de calidad, proponer cuestiones sobre la calidad, aprender a decir gracias, ser un modelo y dar ejemplo.

Actualmente la empresa de servicio debe aplicar los elementos antes mencionados ya que los consumidores tienen más opciones que antes, y si su organización no ofrece un servicio de cinco estrellas en el cual se les ofrezca lo que pretenden o necesitan, simplemente acudirán a otro lugar, ya que los clientes son exigentes, y las investigaciones han demostrado que cuesta cinco veces más atraer a un nuevo cliente que mantener a uno con el cual ya se cuenta.

Existen cinco factores importantes para los clientes que deben combinarse para crear un **servicio de cinco estrellas** de acuerdo con Anderson (1995, p.23)

1. Confiabilidad: la capacidad de ofrecer lo que se ha prometido, de una manera confiable y precisa. Es mantener la promesa del servicio, cumplir lo que se dijo que se haría por y para el consumidor. Las promesas del servicio son de diversos orígenes:

- Promesas personales: la mayor parte de las promesas del servicio provienen de nosotros. Son las que se hacen cuando se le dice a un cliente: “Volveré con esa información para usted”.

- Promesas empresariales: son las promesas que hace la organización, en forma directa o indirecta. Las promesas directas pueden estar contenidas en los materiales de publicidad y marketing o en los servicios que se ofrecen, las promesas indirectas se dan por sentadas.
- Promesas supuestas: los clientes tienen expectativas con respecto a cada operación del servicio, sobre la base de la experiencia anterior con la empresa de servicio, se hacen suposiciones acerca de lo que se hará y se dejará de hacer para satisfacer su necesidad.

Como profesionales de servicios, se conocen las expectativas de los clientes, las promesas cualquiera que sea su origen, son muy importantes como para que se basen en meras conjeturas.

2. Capacidad de respuesta: la puntualidad siempre ha sido importante, y hoy día la capacidad de respuesta es aún más necesaria al igual que la disposición para ayudar a los clientes. A veces parece que todo el mundo pretende conseguir todo al mismo tiempo, es un error suponer que los clientes estarán insatisfechos con algo menos que el “momento preciso”, así como es un error pensar que cuando no se dice cuándo tendrá listo algo el cliente exigirá “tenerlo para ayer”. Los plazos son importantes, pero se pueden crear. Un servicio cinco estrellas es el resultado de crear expectativas de respuestas realistas y aceptables para sus clientes. Como profesionales de servicios se debe establecer un programa y armonizarlo, averiguar qué es lo que el cliente realmente necesita.

3. Satisfacción: el conocimiento que se muestra a los clientes y la cortesía con que se tratan, así como la capacidad para transmitir confianza, competencia y certeza es lo que da un servicio de calidad. Muchas empresas para tratar de mejorar la calidad del servicio ha dado lugar a incontables horas de entrenamiento para “expresarse con una sonrisa”, como si la clave para satisfacer las necesidades y expectativas de todo consumidor no exigiera otra cosa que una alegre acogida y un individuo de expresión feliz. Si ser amable fuera la respuesta, el buen servicio sería la norma, pero este no es el caso.

Cuando se da un servicio cinco estrellas se garantiza al cliente que están haciendo negocios o solicitudes con un profesional hábil y bien entrenado. Los clientes saben que pueden confiar en el servicio debido a la competencia y seguridad que se muestra en la tarea. Hoy día los consumidores esperan ser satisfechos por el personal con el cual tratan, y eso exige más que el dominio de unas pocas y simples “habilidades profesionales”.

4. Empatía: el grado de interés y atención individual que se le da a los clientes, ayudará a dar con la mejor manera de servirlos eficaz y profesionalmente. Los clientes tienen una amplia variedad de criterios, modalidades, gustos, expectativas, necesidades, actitudes y emociones con respecto a la prestación del servicio, pretenden ser tratados como individuos y no como un número por un profesional que actúa como una máquina, reconocer sus estados emocionales es importante para ellos y así comprender qué es lo que

están tratando de decirle y qué es lo que piensan acerca de los servicios que esperan recibir.

5. Elementos tangibles: en todo servicio hay elementos tangibles, las instalaciones, equipos y su propio aspecto personal, que influyen sobre la manera en que los clientes juzgan la calidad del servicio que se ofrece. Estos elementos contribuyen a transmitir el valor de los aspectos intangibles del servicio. Son una manera de educar a los clientes y ayudarlos a evaluar la calidad del servicio que se les ofrece, si se controlan los aspectos tangibles del servicio, se le brindará a los clientes algo concreto para relacionar con sus impresiones.

J. Servicio a clientes

Un factor fundamental de diferenciación para las compañías de servicios es la calidad del servicio a clientes. Los clientes son cada vez más complejos en sus requerimientos y demandan con mayor frecuencia estándares superiores de servicio. La mayoría de compañías de este tipo, se han percatado de la necesidad de mejorar el servicio a sus clientes a fin de competir en ambientes de servicios más complejos, deben incrementar la comprensión de las necesidades de los clientes y crear oportunidades adicionales para vincular al cliente de una manera más estrecha. Para poder lograrlo, los empleados necesitan estar capacitados

para sentirse orgullosos de proporcionar el mejor servicio a los clientes según sus requerimientos.

Una ventaja particular que tienen los servicios es el hecho de que con frecuencia hay un contacto personal estrecho entre el profesional del servicio y el cliente, esto es un punto positivo para proporcionar un excelente servicio al cliente pero también, ofrece una oportunidad para que un empleado mal capacitado destruya la relación entre el cliente y la compañía de servicio.

Las empresas de servicios deben concentrarse de manera especial en el servicio a clientes como una arma competitiva, algunas no han sido tan exitosas como hubieran deseado, esto se debe a la evasión de aplicar en sus diferentes funciones las iniciativas de calidad y el buen servicio al cliente. Muchas empresas de servicios continúan aplicando la calidad en lo fundamental, sobre la base de una perspectiva de operaciones, en lugar de una calidad percibida por el cliente, por ello estas compañías tienen cierta frustración con respecto a su calidad.

Las iniciativas de servicio a clientes deben relacionarse en forma estrecha con las iniciativas de calidad, y ésta debe considerarse desde dos perspectivas interna y externa. La calidad interna se basa en el cumplimiento de las especificaciones de la empresa y la calidad externa se sustenta en la calidad relativa percibida por el cliente. El punto importante es que la calidad se debe considerar desde la perspectiva del cliente, y no desde lo que los gerentes de las compañías piensan que son las perspectivas del cliente.

Los ejecutivos de la década de los noventa consideran que los clientes están presentes en todas las relaciones que existen en una organización y que todos necesitan ayuda para realizar sus tareas con el fin de satisfacer a los clientes que pagan. No cabe duda de que esta es una perspectiva sumamente fructífera y gratificante. Es imposible que una compañía se oriente hacia el cliente, a menos de que de hecho este orientada hacia las personas, particularmente en la industria de servicios. Cómo lograr que nuestros empleados -nuestros colegas- se preocupen por los clientes si ellos no sienten que se preocupan por ellos ? Los empleados que perciben que se les toma en consideración y que se sienten orgullosos de su empresa desean ver felices a los clientes.

Sabiendo que las personas mejoran su rendimiento en una empresa cuando participan en ella y se les informa debidamente, y sabiendo que el hecho de sentirse comprometidas redundan en mejores resultados y una mejor calidad, debemos crear organizaciones que tengan una modalidad de aprendizaje que permitan establecer relaciones basadas en la confianza mutua. Esto presupone una organización con un diálogo abierto, que tenga en cuenta a sus clientes y a su personal.

El concepto de servicio interno, es decir, la idea que toda la organización debe servir a aquellos que prestan un servicio, se ha convertido en uno de los principios más importantes del concepto de gestión de servicios, se le da a cada integrante de la organización una misión y un objetivo que cumplir. Si los directivos de cualquier negocio de servicios desean mantener un excelente nivel de calidad de servicios, tarde o temprano deberán dirigir su atención a la

organización en sí como el medio para alcanzar sus objetivos. Por tanto, se debe concluir que si se desea que las cosas funcionen bien fuera, primero debe lograrse que funcionen bien dentro de la organización.

A medida que la revolución de servicios continúa creciendo a pasos agigantados, cada vez se aprende más acerca de qué significa convertir un servicio de calidad en un verdadero éxito y no sólo en un lema promocional.

K. Servicios de información

Según Alpizar (1993, p.12):

el planteamiento y diseño de servicios de información en las bibliotecas o unidades de información deben responder al objetivo específico de satisfacer las necesidades sentidas de los usuarios a quienes van dirigidos estos servicios. El usuario cumple un papel protagónico en todo el sistema de información.

Se puede definir como servicios de información:

Los que tienen como fin primordial ofrecer la información a quien la necesita, y debe hacerlo en forma pertinente, de manera que llegue al usuario en el momento en que existe la necesidad. (Granados, 1996, p.5)

Los retos que plantean los servicios de información son los siguientes:

- a. Contar con recursos humanos capacitados y motivados*
- b. Poseer con una buena infraestructura y equipos.*
- c. Tener un presupuesto adecuado para desarrollar las actividades programadas.*
- d. Conocer los usuarios a quiénes servimos y sus CAMBIANTES necesidades de información.*
- e. Desarrollar constantemente nuevos productos y servicios de información que satisfagan las necesidades y hagan uso de las tecnologías y recursos existentes.*
- f. Generar una capacidad COMPETITIVA mediante la adopción de principios y normas de calidad que distingan los productos y servicios.*
- g. Educar adecuadamente a los usuarios sobre las posibilidades características de los nuevos productos y servicios. (Jiménez, 1992, p.1)*

Con base en los aspectos mencionados anteriormente, las unidades de información deben tener una visión clara sobre los servicios que van a brindar y los usuarios a quienes van a servir.

Desde esta perspectiva se puede decir que el cliente de los servicios de información se define como: *...quien asimila, transforma, transfiere y genera ordinariamente algún tipo de información, o bien, aquel que tiene derecho de usar esa información, servicio o recurso que le permita accederla, con cierta limitación. (Granados, 1996, p.4)*

Ciertamente todo sistema de información debe considerar al usuario como un elemento de suma importancia y permitirle utilizar libremente los servicios disponibles, para que pueda solucionar un problema o situación, que sin el acceso a una información adecuada, no podría solventar...”*nadie va a utilizar información en forma conciente de lo que esta haciendo, si no la necesita*”. (Granados, 1996, p.5)

Actualmente una mayoría de las unidades de información se ha olvidado que el usuario constituye el elemento más importante y ante ésta carencia de objetivos claros y precisos para satisfacer sus necesidades, pasa casi inadvertido, perdido entre las funciones de procesos técnicos, adquisiciones, procesos administrativos y otros, sin llegar nunca a ubicarlo y definirlo adecuadamente.

Aunado a esta situación las unidades de información no cuentan con la estructura y los procedimientos necesarios para ofrecer calidad en los servicios y muchas veces las instituciones en que se ubican estas unidades, no tienen conocimiento del papel que las mismas deben cumplir, como también carecen de apoyo institucional, presupuestos insuficientes y falta de estímulo a las labores de información.

L. Calidad en los servicios de información

La aplicación de la calidad total requiere de tiempo, trabajo, y esfuerzo continuo, implica transformar las mentes de quienes dirigen y desarrollan los

La unidad de información que quiera implantar esta corriente tiene que transformarse en un modelo participativo en el que todos los funcionarios aporten algo para mejorarla.

La aplicación de la calidad total implica fomentar el trabajo en equipo en pos de un objetivo común que es el mejoramiento de los procesos, productos y servicios que respondan a las necesidades, objetivos, actitudes y aspiraciones de los usuarios y constituyan una respuesta oportuna a la medida de las necesidades.

Según Arboleda, citado por Granados (1996, p.7) por lo general el cliente no compra un producto, sino lo que puede solucionar con el producto. Es decir, un usuario de información no comprará los servicios y productos que se le ofrezcan, sino que comprará la posibilidad de convertirlos en información pertinente y oportuna para aplicarla a la solución de un problema o una situación determinada.

Si una unidad de información descuida la forma en que ofrece sus servicios, debilita la confianza de sus clientes y pone en peligro la reputación de calidad en sus servicios que debe caracterizarla.

Las unidades de información deben tener como norma que su misión sea acorde con los objetivos institucionales, para así lograr mayor apoyo, aprecio y confianza lo que dará como resultado final la prestación de servicios y productos que logren la confianza de los clientes, y estén de acuerdo con sus necesidades.

Este proceso involucra una capacitación constante e interactiva de los recursos humanos con el fin de facilitar y mejorar su desarrollo profesional y personal.

La calidad de los servicios que se ofrecen deben encaminarse a dos dimensiones: los productos, que son los que obtienen los usuarios en forma concreta y tangible y los servicios que es la forma en que el usuario recibe el producto.

Los servicios de información por ser intangibles hay que tratar de brindarlos como productos, agregándoles valor de manera que puedan ser recordados y evaluados positivamente por los usuarios. (Jiménez, 1992, p.2)

Aunque la calidad total tiene aspectos positivos, su implementación puede traer cambios potenciales. Según Jurow and Barnard citado por (Masters, 1996, p.3) identifica cuatro barreras para la adopción de la administración de la calidad total en las bibliotecas:

- **Vocabulario:** objeciones a los términos: calidad, total, administración implican altos estándares que no son comprendidos.
- **Compromiso:** la calidad requiere varios años para implementarla así como compromiso a largo plazo por parte de los administradores y funcionarios de la biblioteca.

- **Procesos:** nuestra cultura tiende a ser impaciente, por lo que tratamos de resolver los problemas rápidamente, contrario a la administración de la calidad total cuyo análisis de los procesos debe ser cuidadoso.
- **Profesionalización:** profesionales de alto rango pueden tener resistencia al cambio de sus prácticas y servicios que ellos pueden percibir como un capricho por parte del usuario.

CAPITULO III
PROCEDIMIENTOS METODOLOGICOS

III. PROCEDIMIENTOS METODOLOGICOS

A. Metodología para alcanzar el objetivo general 1

1. Tipo de investigación

La primera etapa de la investigación consistió en realizar un diagnóstico de los servicios de información de la Biblioteca del INCAE, que se enmarca dentro del género de investigación descriptiva. De los resultados obtenidos se dió la pauta para alcanzar el segundo objetivo, un programa de mejoramiento a los servicios de la biblioteca.

Existen varias opiniones respecto a la definición de investigación descriptiva, según Dankhe citado por Hernández

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno o fenómenos a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así y valga la redundancia - describir lo que se investiga. (1991, p.60)

El análisis de tipo descriptivo del diagnóstico, permitió medir diversos aspectos que conforman los servicios de la Biblioteca

contribuyendo a formular planteamientos y conclusiones para realizar un programa de mejoramiento. -

2. Sujetos y fuentes de información

a. Sujetos

La población que se investigó estuvo constituida por los usuarios y el personal de la biblioteca conformada por estudiantes, profesores y personal administrativo, de los cuales se recogió una muestra intencional entre los miembros de cada grupo.

Estudiantes activos: son las personas que están cursando sus estudios a nivel de maestría en la institución y representan el grupo de usuarios que utilizan con más frecuencia los diferentes servicios de la biblioteca.

Profesores: esta constituido por los diferentes profesores que laboran en la institución.

Personal administrativo: en el estrato administrativo se seleccionó la población que posee grado universitario (Bachillerato o Licenciatura)

Personal de la biblioteca: esta constituido por 7 personas, un director, dos profesionales, tres técnicos y una secretaria.

Se confeccionó un cuestionario para el grupo de usuarios (estudiantes, profesores y personal administrativo, Ver apéndice No.1 el cual fue distribuido de la siguiente manera: de la totalidad de los estudiantes se seleccionó una muestra intencional de 60, de los cuales únicamente 40 respondieron al cuestionario. Dentro de la totalidad del grupo de los profesores se seleccionó una muestra intencional de 30 de los cuales respondieron 14 y del personal administrativo se escogió una muestra intencional de 20 y respondieron 17 .

Se realizó una prueba piloto entre algunos de los usuarios que frecuentan la biblioteca, con la finalidad de obtener las sugerencias necesarias para mejorarlo.

Para el personal de la biblioteca conformado por 7 miembros, se elaboró una entrevista (ver apéndice no.2) la cual todo el personal colaboró en responder.

En la recolección de la información del cuestionario, se presentaron algunas limitaciones que afectaron el resultado de la misma: en el tiempo en que se pasaron los cuestionarios el período lectivo estaba por concluir, lo que impidió cubrir la totalidad de los usuarios, específicamente estudiantes y profesores ya que en su mayoría se encontraban elaborando trabajos finales y entrega de notas, por lo que su tiempo era limitado y fue difícil aún personalmente lograr que atendieran la solicitud de responder el cuestionario.

En esta investigación la totalidad de los usuarios se conformó por todos aquellos que respondieron al cuestionario así como a la entrevista.

b. Fuentes de información

El apoyo bibliográfico que sustentó esta investigación lo representa en su totalidad como fuente de información, la biblioteca del INCAE, ya que por ser un tema novedoso no se cuenta con suficiente bibliografía en este campo. Se utilizaron obras bibliográficas primarias y secundarias como: libros, artículos de revistas, tesis y disertaciones, documentos no publicados, trabajos presentados en seminarios, conferencias y eventos similares y búsquedas en INTERNET y en discos compactos especializados

3. Instrumentos para la recopilación de la información

Para lograr el objetivo general 1 se empleó un cuestionario como instrumento de recolección de información y una entrevista, los cuales sirvieron de base para el diagnóstico de los servicios

El cuestionario consta de 26 preguntas de tipo cerradas, abiertas y de selección, y estructurado en 4 partes:

I. Características Personales

II. Servicios de información

III. Medios de acceso a la información

IV. Grado de satisfacción

Como segundo instrumento se aplicó una entrevista al personal de la biblioteca, que recogió información sobre la variable grado de importancia con respecto a la filosofía de calidad total, la que posteriormente se utilizó para el desarrollo de uno de los objetivos específicos de la segunda etapa, como es la capacitación del personal en la metodología de la calidad total

4. Variables

Las variables que se identificaron de acuerdo con los objetivos propuestos son:

- Servicios de información
- Instrumentos que utiliza el usuario
- Grado de satisfacción del usuario
- Grado de importancia a la filosofía de la calidad total.

En los siguientes cuadros se presenta su definición conceptual y operacionalización.

Variables

Objetivos	Variables	Definición Conceptual	Operacionalización	Instrumento
<p>Analizar los servicios de información que se brinda a los usuarios de la biblioteca del INCAE</p>	<p>Servicio de información</p>	<p>Conjunto de recursos mediante los cuales se suministran datos y conocimientos a diferentes grupos de usuarios para satisfacer sus necesidades. Entre ellos tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Orientación al usuario. *Préstamo de documentos sala y domicilio *Selección de libros y revistas *Préstamo interbibliotecario *Fotocopiado *Búsquedas en discos compactos *Búsquedas en Internet *Búsqueda de libros en el catálogo *Localización de revistas en los estantes 	<p>Se determinan con la investigación pero pueden medirse de acuerdo con los siguientes parámetros:</p> <p>BUENOS: si más del 60% de los usuarios utilizan los servicios</p> <p>REGULARES: si entre el 40% y el 60% de los usuarios utilizan los servicios.</p> <p>MALOS: si menos del 40% de los usuarios no los utilizan</p>	<p>Cuestionario II parte, pregunta de la 7 a la 13</p>

Variables

Objetivos	Variables	Definición Conceptual	Operacionalización	Instrumento
<p>Determinar los instrumentos que utiliza el usuario para obtener información</p>	<p>Instrumentos que utiliza el usuario</p>	<p>Consiste en los diferentes medios con que cuenta el usuario para acceder la información. Entre ellos tenemos:</p> <ul style="list-style-type: none"> *Catálogo *Kardex *Bases de Datos *Discos compactos *Boletines informativos *Publicaciones de la Biblioteca. *Búsqueda en Internet *Búsquedas en base datos de Casos 	<p>Se determina con la investigación pero pueden medirse de acuerdo con los siguientes parámetros</p> <p>BUENOS: si más del 60% de los usuarios obtiene información</p> <p>REGULARES: si entre el 40% y el 60% de los usuarios obtienen información</p> <p>MALOS: si menos del 40% de los usuarios no obtienen información.</p>	<p>Cuestionario II I Parte, pregunta de la 14 a la 19</p>

Variables

Objetivos	Variables	Definición Conceptual	Operacionalización	Instrumento
Identificar el grado de satisfacción que los usuarios tienen de los servicios y productos que ofrece la Biblioteca	Grado de Satisfacción	Nivel de aceptación de los usuarios respecto a los servicios y productos	Se determina con la investigación pero pueden medirse de acuerdo con los siguientes parámetros TOTAL: si logra obtener más de 60% de satisfacción en los servicios y productos PARCIAL: si logra obtener entre el 40% y el 60% de satisfacción en los servicios y productos NO SATISFACE: si obtiene menos del 40% de satisfacción.	Cuestionario IV Parte, pregunta de la 20 a la 26.

Variables

Objetivos	Variables	Definición Conceptual	Operacionalización	Instrumento
<p>Determinar el grado de importancia que atribuyen los funcionarios de la biblioteca a la filosofía de calidad total</p>	<p>Grado de importancia</p>	<p>Valoración cualitativa que las personas tienen con respecto a una situación o circunstancia, según sea su nivel de aceptación.</p>	<p>Se determina con la investigación pero puede medirse de acuerdo con los siguientes parámetros</p> <p>MUY IMPORTANTE: si más del 60% de los funcionarios cree necesaria la aplicación de la calidad total a los servicios.</p> <p>IMPORTANTE: si entre el 40% al 60% de los funcionarios cree necesaria la aplicación de la calidad total</p> <p>NADA IMPORTANTE: si menos del 40% de los funcionarios cree necesaria su aplicación</p>	<p>Entrevista al personal de la biblioteca.</p>

B. Metodología para alcanzar el objetivo general 2

Para la estructuración de la propuesta se utilizaron los siguientes procedimientos:

1. Análisis e interpretación de los resultados obtenidos en el diagnóstico de la biblioteca del INCAE recopilados mediante la aplicación de instrumentos de recolección de información como el cuestionario y la entrevista.
2. Consulta de materiales bibliográficos especializados sobre el tema
3. Visita a la biblioteca de la Escuela de Agricultura del Trópico Húmedo (Earth), y entrevista al director Lic. Ruperto Arce, por ser esta una institución pionera en aplicar la filosofía de calidad total a una biblioteca

1. Objetivos

A. Objetivo general de la propuesta

Proponer la aplicación de un programa de calidad total como una alternativa de mejoramiento de los servicios de información que se ofrecen en la biblioteca de INCAE.

B. Objetivos específicos

- Proponer un plan de capacitación dirigido al personal de la biblioteca que permita la aplicación de la filosofía de calidad total para la prestación de servicios.

- Establecer la posibilidad de crear nuevos servicios de información y mejorar los existentes.
- Recomendar los cambios necesarios para satisfacer las necesidades de los usuarios de la biblioteca del INCAE.

C. Estructura del contenido de la propuesta

- Introducción
- Descripción del programa
- Contenidos
- Actividades
- Recomendaciones
- Bibliografía

CAPITULO IV

***ANALISIS E INTERPRETACION DE
LOS RESULTADOS***

IV. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

A. Resultados

En este capítulo se ofrece una descripción de los resultados obtenidos, de acuerdo con el primer objetivo general “Investigar la situación actual de los servicios de información de la biblioteca del INCAE”.

Con base en la aplicación de los instrumentos mencionados en el capítulo anterior, se procedió a realizar el análisis e interpretación de los resultados, sustentando los mismos, en los objetivos y variables previamente definidas.

Este diagnóstico permitirá plantear una propuesta de mejoramiento en los servicios.

Para una mejor comprensión de los datos aportados en este análisis se elaboraron gráficos de los porcentajes obtenidos, los cuales se adjuntan en el apéndice.

*Variable #1: Servicios de información****Cuadro No. 1
Usuarios encuestados***

<i>Usuarios</i>	<i>F. Absoluta</i>	<i>F. Relativa</i>
Estudiantes	40	55
Profesores	14	21
Personal Admin.	17	24
TOTAL	71	100%

Fuente: Cuestionario aplicado a los usuarios, mayo-junio 1996.

En la biblioteca del INCAE, se han creado diversos servicios con la finalidad de brindarle a los usuarios medios que les permitan acceder oportunamente a aquella información que sea relevante para el desempeño de sus quehaceres cotidianos.

Este cuadro refleja la cantidad de usuarios, en sus diferentes categorías, que se encuestaron durante el mes de mayo y junio de 1996. Sus opiniones han servido de soporte para realizar el diagnóstico de los servicios a esa fecha.

Es de especial interés hacer notar que aunque el grupo de estudiantes representó el mayor segmento de sujetos que respondió a la encuesta, para efectos de este diagnóstico lo importante fue recabar información entre todos los usuarios para valorar el uso que hacen de los servicios de la biblioteca del INCAE. En el apéndice #3 se grafica este cuadro.

Cuadro No. 2

*Frecuencia de uso de los servicios de la biblioteca** (En términos porcentuales)

Usuarios	Diario	Semanal	Mensual	Semestral	Anual
Estudiantes	50	45	7,5	0	0
Profesores	0	71,5	28,5	0	0
Personal admin.	6	23,5	64,5	6	0
Md	18,5	46,5	33	2	0

Fuente: Cuestionario aplicado a los usuarios, mayo-junio 1996.

*Más de una opción

Md: mediana

De acuerdo con sus necesidades de información, los usuarios manifiestan la frecuencia de uso de los servicios de la biblioteca en diferentes categorías como son: diaria, semanal, mensual, semestral, anual.

Los resultados muestran que entre los usuarios, el grupo de estudiantes utiliza los servicios de la biblioteca con una frecuencia diaria del 50% y semanal 45%. Esta situación se presenta porque los estudiantes deben realizar actividades de estudio e investigación propias de su quehacer académico.

Hay que hacer notar que el INCAE, con su plan de estudios obliga al estudiante a investigar y por ello hace un uso casi constante de los servicios de información

En cuanto al personal administrativo se determinó que acude mayormente con una frecuencia mensual de 64.5%. Este segmento está

constituído principalmente por personal de las áreas de contabilidad, mercadeo, recursos humanos y centro de cómputo . Ellos visitan la biblioteca principalmente para obtener un soporte en el desempeño laboral y desarrollo académico. Así mismo utilizan los servicios para asistir a profesores e investigadores que por diversas circunstancias no pueden visitar la biblioteca.

Los profesores (se incluyen los investigadores) mostraron que hacen uso de los servicios semanalmente en un 71.5%. Es un rango bueno de utilización de los servicios, aunque se debería incrementar, porque se desaprovechan servicios muy interesantes como los medios automatizados, bases de datos, discos compactos, que les prestarían una excelente ayuda en su quehacer académico.

En términos generales todos los usuarios emplean los servicios de manera semanal con un 46.5% con una evaluación de regular, que no es lo ideal porque el uso debería ser más alta. En el apéndice #3 se grafica este cuadro.

Cuadro No. 3

*Uso de los materiales en los diferentes idiomas** (En términos porcentuales)

<i>Usuarios</i>	<i>Inglés</i>	<i>Francés</i>	<i>Alemán</i>	<i>Otros</i>
Estudiantes	95	10	2,5	17,5
Profesores	100	14	0	50
Personal Admin.	29,5	0	0	70,5
Md	74	8	1	46

Fuente: Cuestionario aplicado a los usuarios, mayo-junio 1996.

*Más de una opción

Md: mediana

La biblioteca de INCAE cuenta con un acervo bibliográfico que ha sido seleccionado con especial atención y cuidado para que brinde apoyo a todas las áreas de estudio que se imparten en esta institución.

Para ello ha adquirido diversos materiales, escritos en diferentes idiomas: inglés, francés, español, etc.

En cuanto al uso de materiales, los estudiantes en un 95% y los profesores en un 100% manifestaron su preferencia por los escritos en idioma inglés, por cuanto la mayor cantidad de información actualizada y especializada, en sus áreas de interés, se produce en este idioma y la mayoría de ellos posee una capacitación sólida en él.

Por su parte el grupo de administrativos, utiliza en menor porcentaje los libros en idioma inglés por sus limitaciones, manifestando su preferencia por usar materiales en español con un 70.5%.

Un 74% de los usuarios mostraron marcada preferencia por los materiales escritos en idioma inglés y un 46% por los escritos en idioma español (otros).

En general, el inglés es el idioma de mayor frecuencia de uso en los materiales, alcanzando una valoración de bueno.

En el apéndice #3 se grafica este cuadro.

Cuadro No. 4

Opinión de los usuarios en relación con el grado de satisfacción en el uso de los servicios que brinda la biblioteca (En términos porcentuales)

Usuarios	Servicio Orientac.			Prest. dom. y sala			Selección libros			Búsqueda libros catal.			Serv. de fotocopias			Local de revistas			Búsque base de	
	Total	Parcial	N/S	Total	Parcial	N/S	Total	Parcial	N/S	Total	Parcial	N/S	Total	Parcial	N/S	Total	Parcial	N/S	Total	Parcial
Estudiantes	77,5	17,5	5	85	15	0	62,5	27,5	10	55	20	25	73,5	22,5	2,5	62,5	27,5	10	52,5	32,5
Profesores	85,5	7	7	85,5	14	0	50	50	0	71,5	14	14	75	21,5	7	85,5	14	0	57	43
Pers. Admi.	88	6	6	94	6	0	50	50	0	47	6	41	76,5	11,5	11,5	35	17,5	41	23,5	17,5
Md.	83,5	10,5	6	88	12	0	61	32	7	58,5	13,5	25,5	76,6	18,5	14,5	61	19,5	17	44	31

Fuente: Cuestionario aplicado a los usuarios, mayo-junio 1996.

*Más de una opción

Md: mediana

En toda unidad de información, los servicios constituyen un elemento esencial para satisfacer las necesidades de los destinatarios, para los cuales se han creado.

El presente cuadro manifiesta la opinión expresada por los usuarios, en distintos grados de satisfacción: total, parcial o no satisface (N/S).

El servicio de orientación presenta un alto porcentaje de satisfacción 83.5% en los usuarios, ya que como política general de la biblioteca es fundamental enseñarles cuidadosamente a utilizar los recursos, productos y servicios existentes en la biblioteca, como un soporte que les brinde apoyo para determinar cuál utilizar en el momento adecuado.

El servicio de préstamo a domicilio y sala presenta un 88% de satisfacción total entre los usuarios por las facilidades que ofrece para llevar libros a sus casas o bien utilizarlos en sala.

El servicio de selección de libros y revistas mostró un 61% de satisfacción total. Este servicio le permite al estudiante efectuar recomendaciones o sugerencias para la compra de materiales de su interés.

El servicio de búsqueda de libros en el catálogo mostró que el 58.5% de los usuarios en general manifestaron satisfacción parcial. La principal razón se da por las limitaciones que el manejo y uso del catálogo presenta, ya que algunas veces no emplean el término adecuado para las búsquedas de información o no se tiene pleno conocimiento de su ordenación.

Cabe añadir también que es un servicio “lento” comparado con las bases de datos que dan la información rápidamente. Además no es posible hacer búsquedas cruzadas.

El servicio de fotocopias mostró que el 76.5% de los usuarios manifestaron satisfacción total. Este servicio les permite obtener copia de información restringida que sirve de apoyo a sus intereses y al mismo tiempo copia de libros, documentos y artículos de publicaciones que se encuentran bajo reserva, o sea, materiales que los profesores indican deben permanecer en la biblioteca sin que se puedan facilitar en préstamo a domicilio.

Sin embargo aunque este servicio obtiene un buen porcentaje de satisfacción, el usuario manifestó desacuerdo en relación con su ubicación y la carencia de una persona encargada, ya que a la fecha la atención es realizada por el personal de la biblioteca.

El servicio de localización de revistas en el estante, mostró que el 61% de los usuarios manifestaron satisfacción total. Actualmente se encuentran ordenadas en dos formas: las revistas más recientes se mantienen en un estante expositor y no circulan, y, el resto se encuentran ubicadas en orden alfabético al final de la colección general, lo que ha permitido que el usuario tenga facilidad de acceso.

El servicio de búsqueda en bases de datos presentó un 44% de satisfacción parcial entre los usuarios, situación que manifestaron tener poco

conocimiento para usarlas, debido a que no se imparte una orientación especializada en ellas y falta capacitación de los usuarios.

El servicio de búsqueda en discos compactos mostró entre los usuarios un 51.5% de satisfacción parcial. Al igual que en el servicio anterior, se manifiesta desconocimiento en el uso de éstos porque no ha habido la debida capacitación y promoción de los mismos, por ejemplo haciendo guías de uso en forma sencilla.

Cabe resaltar que el personal administrativo mostró un 88% de insatisfacción, lo que refleja un desconocimiento de esta tecnología por falta de capacitación, la desconocen o no lo necesitan, ya que acuden a otras fuentes.

El servicio de préstamo interbibliotecario mostró que al 46% de los usuarios no les satisface este servicio. Este hecho ocurre porque una gran mayoría desconoce los mecanismos necesarios para gestionar un préstamo de este tipo y lo que puede lograr mediante su uso. Lo cual no es beneficioso pues con las tendencias de consultas de los catálogos en línea se abre un abanico de posibilidades de tener acceso a otras colecciones de unidades de información con temática similar y el préstamo interbibliotecario se convierte en la vía más adecuada para acceder a esa información. En el apéndice #3 se grafica este cuadro.

Cuadro No. 5

*Factores de importancia en la utilización de servicios** (En términos porcentuales)

Usuarios	Tiempo	Actualidad	Costo	Facilidad	Otros
Estudiantes	22,5	62,5	0	20	2,5
Profesores	35,5	85,5	7	28,5	0
Personal Admin.	17,5	64,5	0	53	0
Md	25	71	2,5	34	1

Fuente: Cuestionario aplicado a los usuarios, mayo-junio 1996.

*Más de una opción

Md: mediana

En la utilización de los servicios el usuario, en su búsqueda de información, agrega valor a elementos que agilicen la satisfacción de su necesidad.

Los usuarios en general señalan el indicador actualidad de la información en primer lugar con 71% siendo evaluado como bueno y la facilidad de acceso con un 34% como características básicas en su utilización.

La actualidad de la información es un elemento primordial porque permite estar al tanto del acontecer nacional e internacional. Debido a los constantes cambios que ocurren diariamente en el entorno, los especialistas necesitan estar al día en sus conocimientos para desarrollar investigaciones que satisfagan las expectativas del usuario y contribuyan a tomar decisiones adecuadas.

La facilidad de acceso es también consecuencia de lo señalado anteriormente, ya que los usuarios cuentan con plazos cortos para desarrollar sus investigaciones. En el apéndice #3 se grafica este cuadro.

Variable #2: Instrumentos que utiliza el usuario para obtener información

Cuadro No. 6

*Fuentes de información bibliográficas más utilizadas** (En términos porcentuales)

Usuarios	Libros	Revistas	T.C.	Tesis	Casos	Otros
Estudiantes	90	70	12,5	2,5	5	17,5
Profesores	93	78,5	7	7	7	35,5
Personal Admin.	94	76,5	6	11,5	17,5	6
Md	92.5	75	8,5	7	10	19.5

Fuente: Cuestionario aplicado a los usuarios, mayo-junio 1996.

*Más de una opción

Md: mediana

Todo usuario que se enfrente a una necesidad de información, realiza un conjunto de acciones con la finalidad de satisfacer esa búsqueda. Para ello enmarca sus operaciones en la identificación de las fuentes de información a utilizará.

El cuanto al uso de diferentes fuentes de información, los diferentes segmentos de usuarios consideran en general que los libros, con 92.5%,

evaluados como buenos, son los materiales preferidos, ya que son los convencionales y de uso relativamente sencillo.

Es importante el uso de las publicaciones periódicas que mostraron 75% de utilización, evaluándose como bueno, debido a su actualidad y especialización, pues permiten al usuario obtener información reciente en el área que requiere.

Es notorio resaltar que la opción “otros” con 19.5% corresponde al uso de fuentes de información no convencionales tales como: casos, videos, películas, periódicos, materiales que respaldan aún más la cobertura de búsqueda. En el apéndice #3 se grafica este cuadro.

Cuadro No. 7

Medios empleados por los usuarios en la búsqueda de información*
(En términos porcentuales)

Usuarios	Catálogo	Kardex	Base Datos	Discos Comp.	Casos	Pub. de la Bca.	Boletines
Estudiantes	67,5	65	67,5	67,5	35	37,5	40
Profesores	50	71	64,5	64	59	28,5	57
Personal	53	35	10	11,5	21,5	17,5	23,5
Admin.							
Md	57	57	47.5	47.5	38.5	28	40

Fuente: Cuestionario aplicado a los usuarios, mayo-junio 1996

*Más de una opción

Md: mediana

El objetivo primordial de las bibliotecas es solventar la demanda de información de los usuarios, proporcionándoles diversos medios, ya sean manuales o automatizados, que les permitan acceder la información que esté de acuerdo con sus requerimientos.

Con respecto a los medios empleados por los usuarios en la búsqueda de información, estos manifestaron satisfacción regular hacia los medios que emplean en las búsquedas de información. Los medios manuales más utilizados son: el catálogo con un 57% y el kardex con un 57%, servicios que fueron evaluados como regulares. Entre los medios automatizados, Internet presenta un 51%, las bases de datos 47.5% y los discos compactos un 47.5% , servicios que fueron evaluados como regulares. Con respecto a las

publicaciones de la biblioteca con un porcentaje de 28% evaluado como un servicio malo, muestra que el mismo carece de mayor divulgación y de conocimiento por parte de los usuarios.

En el apéndice #3 se grafica este cuadro.

Cuadro No. 8

*Bases de datos utilizadas con mayor frecuencia** (En términos porcentuales)

Usuarios	Harvard B.R.	Art. Rev.	Pub. Period	Casos	No la conocen
Estudiantes	37,5	71,5	25	0	25
Profesores	17,5	40	28,5	29,5	7
Personal Admin.	3,5	35	6	14	41
Md	19.5	49	20	15	24

Fuente: Cuestionario aplicado a los usuarios, mayo-junio 1996.

*Más de una opción

Md: mediana

Las bases de datos constituyen un recurso moderno, que permite brindar un servicio más amplio, ágil y facilitador de acceso a la información bibliográfica de gran valor.

El cuadro señala que los usuarios tienen mayor demanda por la base de datos de artículos de revistas con 49% evaluada como regular, dejando de lado información importante como los temas relacionados con: desarrollo económico, productos agrícolas, condiciones económicas y sociales de los países latinoamericanos, siendo temas de gran ayuda para sus investigaciones. La base de datos Harvard Business Review con un 19.5%, servicio valorado como malo, indica una pérdida de valiosa información para el usuario, sobre temas generales como: administración, mercadeo, finanzas, contabilidad, etc.

Es interesante que la base de datos de artículos reporte un uso tan elevado entre los estudiantes, con un 71.5%, probablemente porque saben que lo que van a encontrar está disponible en la biblioteca.

Es importante mencionar que el segmento estudiantes no proporcionó información en cuanto a la base de datos de casos (0%). Esta situación se da en cierta medida porque es una base de datos restringida para ellos, ya que se puede encontrar información y análisis de los distintos materiales que se utilizan en los cursos, seminarios o exámenes, por ello la limitación en su utilización, aunque es importante aclarar que si los profesores sugieren esta base como referencia para investigaciones se les hace la búsqueda directamente, el único requisito es que el estudiante obtenga una autorización escrita de los profesores. En el apéndice #3 se grafica este cuadro.

Variable #3: Grado de satisfacción

Cuadro No.9

Grado de satisfacción de los usuarios en la solicitud de información y servicios que ofrece la biblioteca
(En términos porcentuales)

Usuarios	Encuentra la Inf Rapidamente		Le proporcionan la Inf. en forma oportuna	
	Si	No	Si	No
Estudiantes	92,5	7,5	97,5	2,5
Profesores	93	7	93	7
Personal Admin.	99,5	0	99,5	0
Md	95	5	96,5	3

Fuente: Cuestionario aplicado a los usuarios, mayo-junio 1996.

Md: mediana

Conceptualmente se puede entender grado de satisfacción, como el nivel de aceptación, por parte de los usuarios, respecto a la información, servicios y productos que han sido creados para solventar sus necesidades.

En términos generales, los usuarios manifestaron opiniones semejantes en cuanto al grado de satisfacción en la solicitud de búsqueda y en la forma en que reciben la información.

En cuanto a que le proporcionan la información en forma oportuna los usuarios manifestaron un 96.5% y que encuentran la información rápidamente

con 95%, los que constituyen porcentajes muy elevados y una amplia satisfacción por el servicio brindado. En el apéndice #3 se grafica este cuadro.

Cuadro No.10

Orientación que brindan los bibliotecólogos en información y materiales no disponibles en la biblioteca*
(En términos porcentuales)

Usuarios	Mat. del tema	Prest. interb.	Orientac. Bibliot.	Ninguna
Estudiantes	40	50	12,5	7,5
Profesores	71	41	7	7
Personal Admin.	82,5	28	7,5	6
Md	64.5	39.5	18	7

Fuente: Cuestionario aplicado a los usuarios, mayo-junio 1996.

*Más de una opción

Md: mediana

En las bibliotecas, el bibliotecólogo desempeña un papel importante como mediador entre la información y el usuario, por lo tanto debe estar atento a las necesidades, inquietudes y orientación que pueda proporcionarle en la búsqueda de información.

Con respecto a la orientación que brinda el personal de la biblioteca a los diferentes grupos de usuarios, en caso de que no encuentren la información que necesitan o bien que no este disponible, ya sea porque se

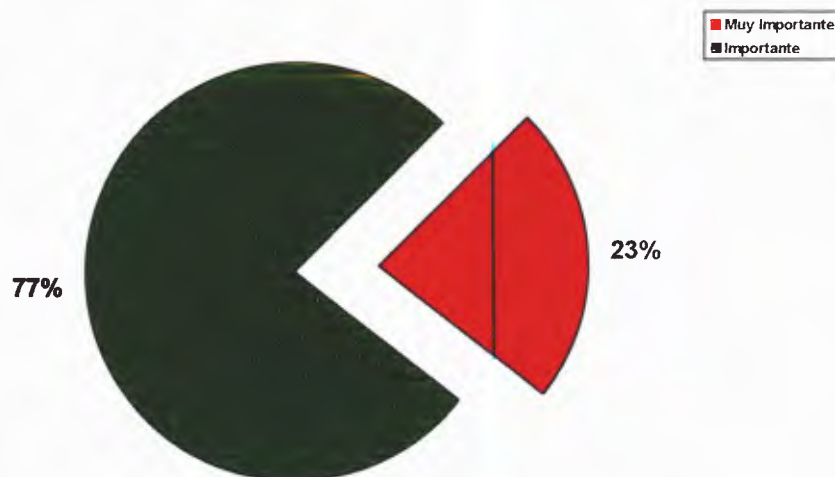
encuentre en préstamo, en empaste, en reserva, pérdida, mal ubicada o que la biblioteca no la posea del todo, el personal guía e informa dónde se encuentra mediante el servicio de referencia o préstamo interbibliotecario.

En cuanto a la orientación que el bibliotecólogo brinda con respecto a los materiales relacionados con el tema de interés, obtuvo un 64.5 % , lo que indica que los usuario se sienten satisfechos totalmente porque es la forma más directa de ubicar la información. En el apéndice #3 se grafica este cuadro.

Variable #4: Grado de importancia que atribuyen los funcionarios de la biblioteca a la filosofía de calidad total

Gráfico No.11

Grado de Importancia que atribuyen los funcionarios de la Biblioteca a la filosofía de la Calidad Total



Este gráfico refleja la opinión expresada por el personal de la biblioteca mediante una entrevista efectuada con la finalidad de conocer su aceptación e importancia hacia una posible aplicación de la filosofía de la calidad total a los servicios con los que cuenta actualmente la biblioteca.

Se determinó que el 77% del personal calificó como muy importante aplicar la filosofía de calidad total en los servicios de la biblioteca, por lo tanto esta anuente a recibir información. Es importante resaltar que el 23% de los funcionarios evaluaron como nada importante aplicar esta filosofía a los servicios.

B. Conclusiones y recomendaciones del diagnóstico

1. Conclusiones:

- El uso del catálogo es un servicio muy utilizado, pero dado su manejo manual se convierte en un medio lento y poco ágil para recuperar la información existente en la biblioteca.
- En general, los usuarios manifiestan satisfacción en el uso de los servicios existentes, sin embargo, consideran que sería importante innovarlos como es el caso del catálogo, que automatizando, permitiría el acceso directo desde las propias oficinas de los diferentes usuarios.
- Los estudiantes consideran que es importante, contar con mayor número de ejemplares de los llamados libros claves (aquellos que constituyen un apoyo fundamental al material de clase), ya que son un complemento de información adicional para desarrollar los trabajos de investigación que deben realizar en los diferentes cursos.

- Los usuarios opinan en términos generales que el uso de los servicios de búsquedas en bases de datos y discos compactos es regular por falta de conocimiento para usarlos al no existir una capacitación y orientación especializada.
- La base de datos de casos muestra un bajo nivel de uso por los usuarios, debido a las restricciones que tienen los estudiantes y en cuanto a los profesores y personal administrativo tienen poco conocimiento de su manejo.
- Los equipos automatizados con que cuenta la biblioteca son insuficientes para la demanda existente.
- El servicio de orientación general es bueno, aunque se hace necesario replantearlo ya que muchos usuarios sugieren una orientación especializada en el uso de los productos y servicios.
- La atención del servicio de fotocopias, genera en el personal de la biblioteca trabajo adicional que no corresponde a las labores profesionales cotidianas y su ubicación es inapropiada, pues interrumpe la concentración que debe tener un catalogador.
- El préstamo interbibliotecario es un servicio calificado como regular debido a que los usuarios desconocen la forma de aprovecharlo bien falta divulgación acerca de él en las orientaciones que se dan a los estudiantes.
- Las publicaciones propias de la biblioteca, tales como, nuevas adquisiciones, nuevos artículos, mini bibliografías son poco usadas por los usuarios, en general por falta de una mejor divulgación.

- El personal de la biblioteca consideró muy importante conocer la aplicación de la filosofía de la calidad total, por lo que existe un buen clima para iniciar un programa de aplicación de la misma.

El cuestionario aportó información adicional muy enriquecedora, mediante las respuestas que dieron los usuarios en él, por lo que además se concluye:

- Los usuarios de la biblioteca tienen niveles profesionales y una alta especialización, por lo que requieren que el personal de la biblioteca se encuentre capacitado en el manejo de los recursos bibliográficos y de las nuevas tecnologías que los ayuden a un mejor aprovechamiento de los recursos existentes.

- La inexistencia de un servicio de referencia, trae como consecuencia el no poder brindar al usuario una atención más individualizada, ya que no todos los usuarios tienen los mismos intereses con respecto al uso de la información.

- La temática de las investigaciones no es conocida con anticipación por el personal de la biblioteca, lo que le imposibilita algunas veces brindarle la información que necesita el usuario en el tiempo esperado

2. Recomendaciones:

- Brindar capacitación al personal administrativo en el uso de servicios y recursos existentes en la biblioteca INCAE.
- Establecer programas de capacitación constantes para el personal de la biblioteca con el fin de mantener el grado de satisfacción expresado por los diferentes segmentos de usuarios.
- Desarrollar actividades de grupo como talleres, charlas, etc., en las que participe el personal de la biblioteca, con el fin de capacitarlos y motivarlos en la aplicación de la filosofía de la calidad total, tanto en los servicios actuales como en los que se pueden innovar o crear, en los productos y el área de nuevas tecnologías.
- Automatizar el catálogo de la biblioteca para agilizar las búsquedas de información, aprovechar mejor la colección existente y facilitar el acceso en línea.
- Establecer una red interna que permita el acceso automatizado al catálogo desde los diferentes lugares del campus.
- Establecer perfiles de usuarios al inicio de cada trimestre que son esenciales para brindar una atención personalizada al menos entre los miembros de la facultad y el personal administrativo, para agilizar las búsquedas de información y así poder brindar una ayuda más precisa y oportuna.

- Determinar la demanda de uso de los llamados libros clave, con el fin de cuantificar el número de ejemplares adicionales que debe adquirir la biblioteca.
- Realizar una evaluación de las publicaciones de la biblioteca para determinar si se continúan elaborando. Aprovechar un relanzamiento de éstas por medio de Internet en un futuro web de la biblioteca.
- Efectuar una campaña de divulgación sobre las publicaciones de la biblioteca que incluya: cuáles son las publicaciones, su periodicidad, temática y cómo adquirir esa información. Identificar puntos claves dentro de los edificios para el despliegue de la propaganda.
- Brindar mayor capacitación a los diferentes usuarios y personal de la biblioteca, por medio de charlas o talleres que les enseñen cómo utilizar los medios automatizados como son los discos compactos, las bases de datos e Internet en forma más eficiente.
- Regular el tiempo de uso de los medios automatizados especialmente el BPO (Business periodical on disc) discos compactos especializados en negocios, ya que únicamente existe una computadora con este sistema, limitación que se da por su alto costo de adquisición.
- Impartir un programa de orientación para los diferentes grupos de usuarios dividida en dos etapas, una orientación general, en el primer año de la maestría, sobre los servicios y productos que la biblioteca brinda y en el segundo año, una orientación más especializada en sus áreas de investigación.

- Mejorar las técnicas empleadas en el curso de orientación, adecuándolas a los diferentes medios existentes en la biblioteca, especialmente en lo referentes a: fuentes especializadas, vocabulario controlado y forma de localizar la información.
- Sugerir el cambio de la actual fotocopidora por otra más ágil y rápida, por ejemplo fotocopidora con tarjeta que se pueda utilizar las 24 horas del día y un cambio en la ubicación ya que interfiere con las labores del personal.
- Recomendar la creación de una plaza para la atención del servicio de fotocopias. Aunque actualmente se tiene un autoservicio de fotocopias, esto implica atención por parte de los bibliotecólogos de varios procesos como son: el papel, toner, papel atorado, funcionamiento de la máquina o reporte de algún problema técnico, etc., por encontrarse la fotocopidora su la oficina de trabajo.
- Establecer nuevos nexos con unidades de información afines al campo de estudio, para mejorar el servicio de préstamo interbibliotecario.
- Recomendar la creación de una plaza de referencista, ya que en este momento no se tiene y es indispensable para el cumplimiento de los objetivos de la biblioteca.
- Evaluar si la cantidad de equipo automatizado existente satisface las necesidades de los usuarios.
- Proponer la aplicación de un programa de calidad total como una alternativa de mejoramiento en los servicios de información que se ofrecen en la biblioteca del INCAE.

CAPITULO V

PROPUESTA

V. PROPUESTA

A. Justificación

La presente propuesta ha sido diseñada con base en los resultados del diagnóstico que permitió detectar situaciones problemáticas que merecen especial atención. Para dar respuesta a las necesidades detectadas en el diagnóstico se propone desarrollar un programa de mejoramiento de los servicios y la creación de otros que se consideran pertinentes.

Este programa se basa en la filosofía de calidad total que procura reforzar aquellas áreas de servicios que se detectaron como débiles: servicio de orientación, medios automatizados, servicios de préstamo interbibliotecario y servicio de fotocopias.

Hoy día surge la inquietud de que en las bibliotecas se brinden servicios que proporcionen al usuario el desarrollo de destrezas y habilidades para utilizarlos en forma eficaz y obtener un mejor aprovechamiento de ellos, de manera que satisfagan sus expectativas y necesidades.

Es importante que las unidades de información se preocupen por ofrecer servicios de calidad, ya que actualmente los usuarios tienen una gama muy amplia de opciones para acceder información. Esto las obliga a responder a las expectativas de los usuarios, brindándoles servicios para lo cual deben modernizarse y ser competitivas, de lo contrario

acudirán a otras bibliotecas con lo que la unidad de información pierde su objetivo primordial de satisfacer al usuario y por ende su liderazgo.

En el contexto actual, se hace imprescindible la implantación de la filosofía de calidad total a los servicios de la biblioteca, ya que este enfoque permite acercarse más a las necesidades de los usuarios que los hace ser más competitivos y les permite alcanzar grados óptimos de satisfacción. Para ello es fundamental concientizar en forma integral al recurso humano involucrado directa o indirectamente con la biblioteca, incluyendo la alta gerencia y los otros niveles de la organización.

En el siguiente cuadro se muestran los problemas que presentan algunos servicios que merecen especial atención, los cuales deben ser sometidos a un programa de mejoramiento de la calidad.

**Problemas prioritarios detectados en el análisis de los
servicios de la biblioteca INCAE**

# Prioridad	Problema	Posible solución
1	Desconocimiento de la filosofía de calidad total por parte del personal de la biblioteca	Realizar un programa de capacitación
2	Falta de capacitación en el personal de la biblioteca en el uso de todos los medios automatizados disponibles, así como de las herramientas de referencia	Desarrollar un programa de capacitación en el uso de los medios automatizados y de referencia
3	Carencia adecuada de orientación general en el uso de los servicios a los usuarios	Diseñar e impartir un taller de orientación a los usuarios
4	Falta de una orientación más especializada en el uso de los servicios	Diseñar un taller especializado de orientación para estudiantes de segundo año
5	Ausencia de profesional referencista	Proponer la creación de una plaza de referencista
6	Carencia de un catálogo automatizado	Buscar un programa para automatizar el catálogo de acuerdo con los requerimientos de la biblioteca
7	Insuficiencia de equipo automatizado para los usuarios	Realizar un diagnóstico del equipo existente. Hacer recomendaciones para posibles adquisiciones
8	Poco conocimiento por parte de los usuarios del servicio de préstamo interbibliotecario	Promocionar el servicio y buscar nuevas fuentes de información

9	Servicio inadecuado de fotocopias para los usuarios	Reubicar la fotocopidora, contratar una persona que brinde el servicio o adquirir máquinas con tarjeta
10	Carencia de perfiles de usuarios	Realizar perfiles de usuarios para que sea el instrumento base para una atención personalizada eficaz y eficiente

Con base en la problemática detectada se presenta la siguiente propuesta de mejoramiento:

B. Tabla de contenido del programa

1. Introducción
2. El bibliotecólogo y la calidad total
3. Capacitación
4. Orientación general
5. Orientación especializada
6. Referencia
 - a. Referencia y tecnología
7. Mejoramiento de servicios
 - a. Automatización
 1. Equipo automatizado
 - b. Préstamo interbibliotecario
 - c. Servicio de fotocopias

8. Nuevos servicios:
 - a. Catálogo automatizado
9. Perfiles de usuarios

C. Desarrollo del programa

1. Introducción

El programa de mejoramiento que se propone implementar, surge como consecuencia de los resultados del diagnóstico. Se pretende con ello que la biblioteca alcance niveles de calidad óptimos en toda su estructura que le permitan, como unidad de información, insertarse en una dinámica de competitividad dentro del campo de la información relacionada con la administración de empresas. Este programa deberá ser permanente y llevar a una constante educación de los usuarios. Con base en este objetivo se diseñaron cuadros que contienen información de posibles talleres de capacitación a realizar en un futuro, se adjuntan al final de este capítulo.

2. El bibliotecólogo y la calidad total

En la actualidad el profesional de las ciencias de la información tiene que experimentar un cambio sustancial en su quehacer diario, que dé lugar a una reingeniería de su disciplina, y que a partir de la clasificación, organización y preservación de las colecciones impresas, se convierta en un profesional capaz de agregar valor a la información, supervizándola con criterios de calidad, recopilando lo relevante mediante búsquedas especializadas en bases de datos y redes de información, y desarrollando productos y servicios con valor agregado para los usuarios.

El crecimiento de los recursos informáticos por ejemplo Internet y otros han variado el papel del bibliotecólogo, de ser “custodio” de colecciones y proveedor de materiales se ha convertido en un profesional activo con habilidades técnicas y sentido común que le permiten evaluar, detectar, actualizar e interpretar la información y adecuarla a las necesidades de los usuarios, según el contexto en que estén insertos.

Además de estos cambios, los centros especializados de información y las bibliotecas no pueden pasar inadvertidas ante las nuevas tendencias de gestión como la reingeniería, benchmarking, calidad y servicio al cliente que pretenden un mejoramiento de productos y servicios. La incorporación de algunas de estas tendencias en las bibliotecas, permite

rediseñar procesos y métodos de trabajo, en procura de alcanzar las expectativas del usuario, de tal modo que se logre una satisfacción completa.

3. Capacitación

La capacitación juega un papel importante en el desarrollo de destrezas y habilidades personales y profesionales, porque permite afinar las operaciones técnicas, de promoción, capacitación, orientación u otras que se realizan y que pueden contribuir a mejorar el desempeño profesional y laboral. También ayuda a los profesionales a controlar y conducir los nuevos cambios, ya que la instrucción permite dominar y asimilar conocimientos novedosos, aptitudes y habilidades. La capacitación es una forma de organizar la información y la experiencia, ya que puede lograr un comportamiento laboral beneficioso. Según Calderón Córdova:

la capacitación es concebida como una respuesta a la falta de personal calificado, al creciente y acelerado proceso de los cambios organizacionales, a la necesidad de contar con personal preparado y al imperante reto que tiene el hombre como tal y como ser social (1982, p.13)

Desde el punto de vista económico y social, Calderón Córdova opina que mediante la capacitación las personas adquieren conocimientos que

elevan su nivel de vida y productividad, así mismo obtener una mejor posición laboral y aumentar su prestigio social. En el caso del personal de la biblioteca del INCAE éste es calificado en cuanto a su preparación académica de modo que debe incrementar sus conocimientos en el área de nuevas tecnologías.

Toda aquella persona que se ha incorporado al mercado laboral en algún momento de su carrera profesional y laboral recibirá algún tipo de capacitación, porque las organizaciones, las técnicas, los equipos y los conocimientos se modifican. No importa el puesto que desempeñen, todos necesitan obtener nueva información, adquirir nuevas aptitudes y desarrollar nuevos enfoques que les permitan enfrentar con éxito cambios en su ambiente laboral.

Basados en estos argumentos, se deduce que la capacitación hay que brindarla tanto al personal de la biblioteca como a los usuarios en general, para lograr un mejor aprovechamiento de todos los recursos que la biblioteca posee.

A continuación se enumeran los diferentes cursos de capacitación que debería brindar la biblioteca:

1. Se recomienda realizar un curso-taller para el personal de la biblioteca con la finalidad de que obtengan conocimientos sobre la filosofía de calidad total como una alternativa buena para incluirla dentro del sistema administrativo. Con un adecuado planeamiento en las

labores y los procesos se podrán detectar aquellas áreas débiles y mediante la discusión grupal encontrar solución al problema con miras a mejorar la calidad de esos procesos.

La participación del personal en la toma de decisiones de la biblioteca les permite aprender a competir permanentemente y para competir hay que superarse en un mejoramiento continuo de las labores ya que siempre habrán tareas que podrán realizar de una manera más efectiva.

El apoyo de la dirección de la biblioteca en el logro de estas mejoras, motivará al personal a brindar servicios con calidad que redundarán en beneficio del usuario.

Se sugiere que este curso sea impartido por especialistas en el campo, externos a la biblioteca. En el esquema #1 se muestran los puntos de la capacitación por realizar.

2. Se recomienda un curso taller y sesiones especiales de intercambio entre los diferentes miembros de la biblioteca, en forma periódica, sobre el uso de fuentes referenciales de información para una utilización mejor de las mismas.

Se recomienda sea impartido por especialistas en el campo. En el esquema #2 se muestran los puntos de la capacitación por realizar.

3. Se recomienda para el personal de la biblioteca un curso taller de capacitación en el desarrollo de destrezas de medios automatizados como: bases de datos, discos compactos e internet.

Se recomienda sea impartido por especialistas en el campo. En el esquema # 3 se muestran los puntos de la capacitación por realizar.

4. Orientación general

El servicio de orientación consiste en indicarle al usuario todos los puntos de acceso que tiene a su disposición para obtener la información que requiere.

Las bibliotecas especializadas como la del INCAE, generalmente ofrecen a los usuarios una charla al inicio del curso lectivo, que sirve de base para que los estudiantes tanto nuevos o antiguos, conozcan y manejen los diferentes soportes y herramientas de información existentes y de nueva adquisición como apoyo al currículum de estas instituciones de educación superior.

Se les orienta en forma general sobre el uso del:

- fichero o catálogo manual
- ordenación y clasificación de los materiales bibliográficos como libros, revistas y tesis
- medios automatizados como discos compactos, bases de datos, internet, BPO

Se propone brindar a los usuarios de primer año una charla demostrativa al inicio del curso sobre los servicios de la biblioteca y

forma de utilizarlos. Se recomienda que al final de dichas charlas el usuario reciba “brochures” promocionales sobre los servicios, organización, horarios, etc. (ver anexo #5) como respaldo de la información dada. Estas actividades deberán estar a cargo del personal de la biblioteca quienes con ayuda del personal del centro de cómputo realizarían una presentación automatizada de los servicios. En el esquema # 4 se muestran los puntos de la orientación por realizar.

5. Orientación especializada

Además de la orientación general, los usuarios, cuando lleguen a su segundo año de estudio, requieren de una guía más especializada, debido a que seleccionan materias específicas de acuerdo con la maestría que cursan y al enfoque de sus investigaciones que los obliga a realizar búsquedas de información más específicas. Por ello es necesario que conozcan con más profundidad el manejo y contenido de los medios automatizados que les ofrece la biblioteca como son: bases de datos, discos compactos e Internet.

Se propone impartir un curso de capacitación con una duración de 32 horas que incluya teoría y práctica. Sería impartido por especialistas en el campo:

- Navegación y buscadores en Internet

- Conocimiento y manejo del contenido de los diferentes discos compactos
- Conocimiento y manejo del contenido de las bases de datos
- Orientación en el uso y contenido de materiales bibliográficos de referencia

En el esquema # 5 se muestran los puntos de la orientación especializada que se debe realizar.

6. Referencia

En toda biblioteca o unidad de información es necesario contar con los servicios de un profesional encargado del área de referencia, cuya función es dar a conocer al usuario todas aquellas fuentes de información manuales o automatizadas que permitan resolver sus necesidades de información e investigación. Además el servicio de referencia debe incorporar las nuevas tecnologías de recuperación de información con el fin de aumentar los recursos que posee y mejorar tanto la calidad como la cantidad de información suministrada.

El servicio de referencia es un servicio personal para los usuarios y según Michael G. Enyart y Rebecca A. Smith (1996, p. 156-162) hay que tomar en cuenta ciertos aspectos importantes para alcanzar una satisfacción adecuada:

- Las personas quieren recibir bienes y servicios de una manera oportuna y conveniente. Los usuarios esperan adquirir información con la misma facilidad con lo que realizan transacciones financieras o compran comida para llevar.

- Muchos bibliotecólogos argumentan que el rápido crecimiento de la información hace que la profesión sea más valiosa, porque muchas personas no tienen tiempo para desarrollar buenas destrezas de investigación.

- El método preferido para que muchos de nuestros usuarios reciban información es de persona a persona. Las bibliotecas tienen que comenzar a personalizar los servicios que presta.

- Tradicionalmente las bibliotecas han brindado información mediante el suministro de libros y esa actividad se mide a través de la circulación. La tendencia actual es que el método de entrega de información se realice mediante el servicio de referencia.

En el diseño de las nuevas bibliotecas es importante tomar en cuenta el servicio de referencia, ya que tradicionalmente la biblioteca tenía el escritorio de circulación como el principal punto, sin embargo, la tendencia actual es tener el escritorio de información como el primer punto de servicio que nuestros usuarios vean.

- Un problema que debe superarse hoy día, es que los administradores de bibliotecas están propensos a dar más importancia al tamaño de sus

colecciones e instalaciones que a la calidad en la prestación de los servicios.

- La colección y el ambiente físico de la institución no importan mucho si nuestros usuarios consideran que el servicio es pésimo.
- Los usuarios de referencia tienen que sentir que pueden regresar en cualquier momento por más ayuda.

Para una biblioteca especializada como la del INCAE es de vital importancia contar con los servicios de un profesional en el área de referencia y así dar una atención más personalizada a los usuarios en sus necesidades de información mejorando el servicio al cliente.

Actualmente la biblioteca de INCAE no posee una plaza de referencista, por lo que esta labor es realizada entre todo el personal.

Se propone contratar un profesional en Ciencias de la Información con el siguiente perfil:

- Bilingüe (inglés - español)
- Experiencia en servicios de referencia mínimo dos años
- Conocimientos en Internet, diccionarios, enciclopedias, directorios, anuarios, abstracts, correo electrónico y otras obras de referencia.
- Agregando al perfil del profesional por contratar, recibirá entrenamiento previo en fuentes de información especializadas en administración de empresas

a. Referencia y tecnología

Actualmente el servicio de referencia cuenta con un aliado imprescindible que agiliza todos los procesos para satisfacción de los usuarios en la búsqueda de información y este aliado lo constituye la “tecnología”, ya que es una herramienta fundamental para agilizar el trabajo de manera práctica y eficiente. Michael Enyart y Rebecca Smith (1996, p.156-162) mencionan aspectos importantes de la tecnología en los servicios de referencia:

- Las personas quieren bienes/servicios al menor precio posible (por precio se puede entender costo de dinero, tiempo, actividad cognoscitiva y esfuerzo para el consumidor). Los usuarios de biblioteca esperan adquirir información con la misma facilidad con la que realizan otras actividades.

- El bibliotecario profesional de referencia resultará ser un medio más eficiente y beneficioso en cuanto a costos para adquirir información.

- La calidad del servicio que se brinde determinará nuestro destino. Se cree que el éxito de las bibliotecas está vinculado con atraer usuarios a las mismas. La tecnología ha negado esa necesidad, al igual que lo ha hecho con otras organizaciones, que han aprendido que sus clientes

buscan ampliar las fronteras del servicio y por lo tanto deben llevar su producto al cliente.

-Los referencistas no deben preocuparse en ser reemplazados por la tecnología, más bien hay que preguntarse cómo la tecnología puede mejorar el servicio.

- La tecnología no puede tomar el lugar del servicio personalizado. Los bibliotecarios tienen que vender una de las mejores destrezas que tienen: la capacidad para entender las preguntas, algo que las tecnologías inteligentes no pueden realizar.

- Los bibliotecarios se están transformando para cambiar su papel de guardianes y bodegueros a consultores de colecciones documentales y navegantes en la autopista de la información, de acuerdo con las áreas específicas en las que labora.. Se debe orientar a los clientes a los mejores productos, utilizando destrezas tecnológicas y el desarrollo de las colecciones para que haya una máxima utilidad y satisfacción sin importar la ubicación física.

- La interacción personal se convertirá más que nunca en actividad clave.

Hoy día en las bibliotecas las herramientas tecnológicas desempeñan un papel fundamental, ya que ayudan a agilizar los procesos y las búsquedas de información economizando tiempo y esfuerzos.

7. Mejoramiento de servicios

a. Automatización

En los últimos años, la automatización se ha convertido en una fuente potencial de cambios, y lo cierto es que el uso que se dé a la automatización es crucial para su éxito o fracaso. Ello depende de una planificación adecuada, que parta de unos objetivos muy claros y tenga en cuenta las disponibilidades presentes de recursos y las tendencias futuras más probables.

Marlene Clayton citada por Ma. Isabel Carreira Delgado (1994) en el documento sobre la Universidad Complutense opina:

Existen muchas razones por las que el director de una biblioteca podría pensar en la instalación de un sistema automatizado. La más obvia es que el actual sistema manual plantea problemas, y tanto el conocimiento como la experiencia enseñan al bibliotecario que éstos se podrían resolver con la automatización. Sin embargo, se solicitan cada vez con mayor frecuencia estos sistemas para ampliar los servicios automatizados ya en funcionamiento o para sustituir los sistemas existentes que han dejado de ser útiles. También se ha generalizado que los usuarios de la biblioteca demanden servicios automatizados, en

particular para la recuperación de la información, entre los que se incluyen los catálogos de acceso público en línea

De acuerdo con Clayton existen dos razones fundamentales para emprender el proceso de automatización de una biblioteca:

- * Conseguir una mayor productividad, para obtener el máximo provecho en la realización de las tareas tradicionales y así hacer frente al aumento constante de la información.
- * Definir las funciones bibliotecarias para lograr un mayor aprovechamiento de éstas.

La implantación de un sistema automatizado debe entenderse como un proceso gradual que ha de desarrollarse por etapas. Debe tenerse un proyecto en el que se definan prioridades, una coordinación de recursos orientada a la solución de problemas que se presenten y un enfoque sistemático pero flexible. La consecución de todo proyecto sólo puede lograrse mediante etapas sucesivas. Requiere un diseño e introducción de medidas de normalización y ajuste, de manera que la situación vaya transformándose de acuerdo con los objetivos, evitando posibles crisis.

La adaptación de un sistema automatizado exige un conocimiento previo de todos los procesos y servicios que se llevan a cabo en la biblioteca, así como de las necesidades de los usuarios. Aunque existe conciencia sobre la importancia de un sistema automatizado hay

barreras en el campo bibliotecológico, al igual que en otras profesiones, como carencia de recurso humano capacitado para el manejo y la provisión de servicios automatizados, lo cual se manifiesta como una resistencia al cambio que viene a alterar el patrón normal de las actividades.

La eficacia de una biblioteca reside en la calidad del acceso a la información que el usuario recibe a través del sistema automatizado, por ello es importante implantarlo en servicios tales como el de préstamo de materiales, que en forma automatizada va a agilizarlo al permitir mediante la organización de los procesos un considerable ahorro de esfuerzos y una reducción significativa de tiempo de espera en la entrega del material.

La automatización de los servicios en las bibliotecas constituye un factor importante para localizar y recuperar información en forma más ágil. Sin embargo, no se deben dejar de lado los nuevos soportes tecnológicos de almacenamiento de información como los discos compactos, las bases de datos e Internet, última innovación que constituye una herramienta importantísima para los bibliotecólogos ya que les suministra una red mundial de información.

Hoy día se puede hablar de Internet como una herramienta tecnológica. Actualmente, es un conjunto de más de 2.000 redes conectadas que comparten una misma normativa o protocolo.

Lo que desean los usuarios que utilizan el Internet, es acceder a recursos de información, independientemente de dónde se encuentren.

Entre los servicios que Internet proporciona están:

1. Mensajería (correo electrónico): es el básico, el más antiguo, el más extendido y utilizado, porque presta un servicio tradicional. El correo electrónico está cambiando los procedimientos de trabajo, ya que reúne a las personas sin necesidad de unirlos físicamente.
2. Noticias: es complementario del anterior, con la diferencia de que un remitente envía un mensaje a todos los destinatarios.
3. Listas de distribución: constituye una variante del correo electrónico. El usuario puede apuntarse en determinados servidores en listas de temas de interés, y automáticamente la información se le distribuye por correo electrónico.
4. Netscape: es una herramienta que permite experimentar e interactuar en internet. A través de él se pueden visualizar los Web y establecer enlaces directos hacia otros servicios como correo electrónico y Gopher. Tiene algunas características especiales para traer información

desde internet más rápido que con otros programas que utilizan el mismo hardware.

La automatización de los procesos bibliotecarios abre una gama de posibilidades que hasta hace poco tiempo era inimaginable, puesto que permite trabajar sin la limitación que imponen los medios y recursos propios. Hoy en día, es absolutamente necesario el trabajo con herramientas automatizadas, dado el enorme volumen de información disponible y la imposibilidad de acceder a ella en forma tradicional.

Se recomienda realizar un curso taller para los diferentes usuarios de la biblioteca, sobre automatización del catálogo. En el esquema # 6 se muestran los puntos por desarrollar.

1. Equipo automatizado

Ante los avances tecnológicos es importante para las bibliotecas contar con un soporte automatizado, que permita brindar y agilizar los procesos de búsqueda de información de los usuarios y el cumplimiento de las tareas del personal.

Este equipo generalmente se encuentra conformado por un hardware (computadores y equipos periféricos) y un software (programa que

contiene el conjunto de instrucciones que permiten a las máquinas ejecutar las tareas específicas que se han previsto). Se debe contar con el apoyo de personal técnico que respalde y dé mantenimiento constante, para un mejor aprovechamiento del mismo.

Debido al crecimiento que ha experimentado la población estudiantil, la cantidad de equipo automatizado existente resulta insuficiente, ya que actualmente solo cuenta con seis computadoras de las cuales tres son utilizadas para acceso a internet y las tres restantes se utilizan para acceder discos compactos y bases de datos, lo que provoca disconformidad en los usuarios que desean utilizar estos servicios.

b. Préstamo interbibliotecario

Es un servicio en el cual una biblioteca que no dispone de cierto material puede solicitarlo a otra, para proporcionarlo a sus usuarios, ya sea en la propia unidad de información o como préstamo a domicilio. Es conveniente trabajar en equipo dentro de un mismo sector, lo que que permite ampliar la gama de servicios que se le pueden brindar al usuario y ofrecerle más oportunidades para suplir las necesidades de información. Otro aspecto importante es que el trabajo cooperativo permite compartir recursos entre bibliotecas, lo que reduce los costos de dinero, esfuerzo y tiempo.

Se deben establecer acuerdos entre las bibliotecas a fin de seguir un procedimiento normalizado (boletas, formularios, condiciones del préstamo, etc.) La biblioteca utiliza carta de solicitud y/o devolución de materiales. (Ver anexo # 6)

Este servicio ha tenido poca difusión entre los usuarios internos de INCAE, ya que no se les ha suministrado información sobre su funcionamiento.

Actualmente se tiene préstamo interbibliotecario con varias instituciones a nivel nacional, las cuales se benefician de las colecciones de la biblioteca.

El préstamo interbibliotecario es un servicio con muy poca demanda por parte del usuario interno, por lo que se propone mejorar la difusión del mismo, así como tratar de establecer nexos con nuevas instituciones.

Hoy día, se tiene por medio de Internet, existe la posibilidad de acceder catálogos de diferentes bibliotecas nacionales e internacionales, por lo cual este servicio es de suma importancia para la búsqueda de información por parte de los usuarios.

Actualmente la biblioteca de INCAE está elaborando su página Web, en la cual se planea incluir la lista de bibliotecas con las cuales se tiene préstamo interbibliotecario y tienen su catálogo en el internet.

En el esquema # 7 se plantean algunos aspectos para mejorar este servicio.

c. Servicio de fotocopias

La biblioteca del INCAE cuenta actualmente con una máquina de fotocopiado ubicada en la oficina donde labora el personal. Este servicio se brinda con la finalidad de ayudar a los usuarios a obtener información de los materiales de uso restringido como los de referencia o reserva, artículos de revistas que no se prestan a domicilio y otros.

Este servicio le causa algunos inconvenientes al personal de la biblioteca, por su ubicación, ya que la mayoría de las veces se deben suspender tareas por atender cobros o problemas técnicos de la fotocopidora, lo que causa atraso en la realización de otras labores.

El uso frecuente de este servicio plantea la necesidad de adquirir más equipo, reubicarlo en otra área, así como sugerir la contratación de una persona que tenga conocimientos básicos sobre el funcionamiento y operación de la fotocopidora. Se sugiere cambiar el equipo por máquinas con tarjetas que puedan ser utilizadas por los estudiantes las 24 horas del día.

En caso de que se acoja la propuesta sugerida anteriormente, se recomienda que la reproducción de los documentos se realice conforme lo establece la legislación costarricense, bajo la Ley de Derechos de Autor y Derechos Conexos.

El esquema # 8 muestra algunos aspectos importantes para mejorar este servicio.

8. Nuevos servicios

a. Catálogo automatizado

La utilización de sistemas automatizados en bibliotecas o centros de información se ha convertido hoy en día en una necesidad.

Un catálogo automatizado es *“un archivo que contiene todos los registros bibliográficos de una colección en forma legible por el computador”* (Torres, 1992, p. 43).

El uso de un catálogo automatizado le brinda al usuario un sentido de mayor control y aprovechamiento, ya que provee diversos modos de utilizar la colección de la biblioteca. Le permite realizar búsquedas mediante formas de acceso diferentes a los tradicionales, como los operadores booleanos, puntos de acceso por materia y palabra clave, título, año.

Según Torres (1992, p.) existen algunas ventajas del catálogo automatizado:

* Cada libro resulta más barato ya que el archivo se alimenta con una sola digitación de la descripción bibliográfica.

- * Permite la producción de listas y bibliografías para propósitos especiales en forma rápida, las cuales incluyen índices de varios tipos para facilitar el acceso a la información.
- * Da mayor uniformidad a la información, ya que mediante mecanismos establecidos se puede lograr mayor control de calidad.

Actualmente en la biblioteca el catálogo se encuentra en forma manual, por lo que se propone indagar sobre paquetes automatizados. El software por escoger deberá permitir el acceso remoto desde cualquier sitio del campus, y fuera de él a través del Internet como parte del Web de INCAE .

El esquema # 6 muestra algunos puntos por desarrollar en un curso taller para los usuarios en general.

9. Perfiles de usuarios

Consisten en delimitar los intereses de información de cada usuario de acuerdo con la temática, periodicidad, forma en que desean recibir la información, debido a que los puestos, necesidades, grado de conocimiento y nivel de los usuarios varían.

Los perfiles pueden representar una necesidad ocasional o una necesidad que el usuario mantiene por un espacio de tiempo y que

requiere ser satisfecha periódicamente sin que medie una nueva solicitud.

Usualmente los perfiles de usuarios deben incluir:

- Información sobre el usuario (datos personales)
- Descripción de la necesidad de información (asunto sobre el cual requiere información)
- Interpretación y traducción de los términos que expresan esa necesidad a los términos o descriptores que representan el contenido temático de los documentos.
- Estrategia de búsqueda mediante fórmulas de consulta que permiten interrogar la base de datos y recuperar la información

Se recomienda realizar perfiles de usuarios al inicio de cada trimestre con la finalidad de anticipar las necesidades de los profesores e investigadores y suministrarles la información que van a necesitar para el desarrollo de sus cursos.

D. Recomendaciones de la propuesta

- Se sugiere al director de la biblioteca del INCAE que someta a consideración el programa de mejoramiento de los servicios propuesto en esta investigación.

- Se insta a la dirección de la biblioteca a que ejerza un cambio de mentalidad, asumiendo conceptos administrativos como la filosofía de la calidad total que conduzcan a un mejoramiento en todos los niveles de la organización.
- Se recomienda crear un ambiente de trabajo que fomente la excelencia y la calidad.
- Se sugiere buscar canales idóneos de comunicación entre la dirección, el personal y entre éste como equipo de trabajo, con la finalidad de mejorar las relaciones laborales y así desarrollar un compromiso colectivo para una correcta toma de decisiones.
- Brindar una educación continua mediante la participación de actividades en equipo como foros, conferencias, charlas, etc., a todos los integrantes de la biblioteca en procura de una mayor destreza en el manejo de herramientas y nuevas tecnologías.
- Se motiva para que se considere que toda labor por realizarse en un sistema de información debe encaminarse hacia objetivos claros que permitan satisfacer al cliente, ofreciéndole servicios y productos conforme a sus necesidades.
- Se recomienda que los servicios de información que se brinden en la biblioteca se dirijan hacia la satisfacción del cliente, elemento primordial de la calidad, procurando dar respuesta adecuada y oportuna a sus requerimientos, en un proceso de mejora continua

-Se recomienda realizar evaluaciones periódicas de los servicios con la finalidad de valorar la calidad de éstos y con base en las sugerencias que expresen los usuarios , realizar los cambios que contribuyan a obtener satisfacción, principio elemental de la calidad.

-Se sugiere la adquisición de mayor cantidad de equipo automatizado que permita a una mayor población de usuarios hacer uso de los mismos.

-Se sugiere la compra de otra tipo de fotocopiadora que sea más funcional en su uso y que pueda dar un servicio más eficiente durante las 24 horas del día.

-Se motiva al personal de la biblioteca para tener una disponibilidad abierta ante los posibles cambios que puedan darse en cuanto a nuevos servicios y la automatización del catálogo.

- Se sugiere al personal que valore la filosofía de la calidad total, como un cambio positivo de mentalidad hacia el campo de la información, teniendo al cliente como el principal beneficiario al brindarle excelentes servicios lo que le permite a las unidades de información ser más competitivas.

- Se recomienda hacer al inicio de cada trimestre, un perfil de usuario de los profesores e investigadores para conocer con anticipación los temas a tratar en sus cursos.

A continuación se muestran los esquemas que han sido diseñados en esta propuesta, con la finalidad de desarrollar los objetivos planteados en los diversos talleres.

ESQUEMA NO.1

TALLER DE CAPACITACION FILOSOFIA DE CALIDAD PERSONAL DE LA BIBLIOTECA

OBJETIVO	CONTENIDO	ACTIVIDADES	METODOLOGIA	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
*CAPACITAR AL PERSONAL DE LA BIBLIOTECA EN LA FILOSOFIA DE LA CALIDAD TOTAL	*¿QUE ES? *OBJETIVOS *APLICACION *VENTAJAS Y DESVENTAJAS	*EXPOSICION DEL TEMA GRUPAL *LECTURAS *ESTUDIO DE CASOS	*SE APLICARAN TECNICAS PARTICIPATIVAS EN EL DESARROLLO DE LAS SESIONES HACIA EL LOGRO DEL OBJETIVO PLANTEADO	*FILMINAS *FOTOCOPIAS *LECTURAS COMPLEMENTARIAS	*PERSONAL ESPECIALIZADO	*8 HORAS

ESQUEMA NO. 2

TALLER DE CAPACITACION FUENTES REFERENCIALES PERSONAL DE LA BIBLIOTECA

OBJETIVO	CONTENIDO	ACTIVIDADES	METODOLOGIA	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
CAPACITAR AL PESONAL EN EL DESARROLLO DE DESTREZAS Y HABILIDADES EN EL USO DE LAS DIFERENTES OBRAS DE REFERENCIA	*OBRAS DE REFERENCIA *DEFINICION *CONTENIDO *FORMAS DE USO	EXPOSICION DEL ESPECIALISTA *DEMOSTRACION *PRACTICAS GRUPALES	SE APLICARAN TECNICAS PARTICIPATIVAS PARA EL LOGRO DEL OBJETIVO	*DICCIONARIOS *DIRECTORIOS *ANUARIOS *ENCICLOPEDIAS *FOTOCOPIAS	*PERSONAL ESPECIALIZADO	*10 HORAS

ESQUEMA NO. 3

TALLER DE CAPACITACION MEDIOS AUTOMATIZADOS PERSONAL DE LA BIBLIOTECA

OBJETIVO	CONTENIDO	ACTIVIDADES	METODOLOGIA	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
<p>CAPACITAR AL PERSONAL DE LA BIBLIOTECA EN EL DESARROLLO DE DESTREZAS EN EL USO DE MEDIOS AUTOMATIZADOS</p>	<p>*BASES DE DATOS *CONTENIDO *MANEJO *ESTRATEGIAS DE BUSQUEDA *DISCOS COMPACTOS *CONTENIDO *MANEJO *ESTRATEGIAS DE BUSQUEDA *INTERNET *TIPOS DE BUSCADORES *FORMAS PARA LOCALIZAR INFORMACION</p>	<p>EXPOSICION DEL ESPECIALISTA *DEMOSTRACION *PRACTICAS GRUPALES</p>	<p>SE APLICARAN TECNICAS PARTICIPATIVAS PARA EL LOGRO DEL OBJETIVO</p>	<p>*BASES DE DATOS *DISCOS COMPACTOS *INTERNET</p>	<p>PERSONAL ESPECIALIZADO</p>	<p>*10 HORAS TEORIA Y 20 HORAS PRACTICA</p>

ESQUEMA NO. 4

TALLER DE ORIENTACION GENERAL DE CHARLA DEMOSTRATIVA USUARIOS

OBJETIVO	CONTENIDO	ACTIVIDADES	METODOLOGIA	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
DAR A CONOCER A LOS USUARIOS TODOS LOS SERVICIOS CON QUE CUENTAN PARA OBTENER INFORMACION	CATALOGO: *DEFINICION *IMPORTANCIA *ORGANIZACION *PUNTOS DE ACCESO MEDIOS AUTOMATIZADOS *BASES DE DATOS *DISCOS COMPACTOS *INTERNET *DEFINICION *IMPORTANCIA *ORGANIZACION PRESTAMO INTERBIBLIOTEARIO *DEFINICION *IMPORTANCIA *ORGANIZACION	DEMOSTRACION SOBRE PUNTOS DE ACCESO AL CATALOGO MANUAL *CLASIFICACION DE LOS MATERIALES *TIPOS DE BASES DE DATOS *TIPOS DE DISCOS COMPACTOS *INTERNET	*SE APLICARAN TECNICAS PARTICIPATIVAS EN EL DESARROLLO DE LA SESION. EL OBJETIVO QUE PRESENTAN DICHAS TECNICAS ESTA ORIENTADO HACIA UNA PARTICIPACION CONCIENTE DE LOS USUARIOS	*FICHAS *FILMINAS *LIBROS *REVISTAS *DISCOS COMPACTOS *BASES DE DATOS *INTERNET *EQUIPO AUTOMATIZADO *FOTOCOPIAS *BROCHURE PROMOCIONALES	*PERSONAL DE LA BIBLIOTECA	* 2 HORAS

ESQUEMA NO. 5

TALLER DE ORIENTACION ESPECIALIZADA USUARIOS DE SEGUNDO AÑO

OBJETIVO	CONTENIDO	ACTIVIDADES	METODOLOGIA	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
1. CAPACITAR EL USUARIO EN EL DESARROLLO DE DESTREZAS EN EL USO DE LOS MEDIOS AUTOMATIZADOS	<ul style="list-style-type: none"> *BASES DE DATOS *CONTENIDO *MANEJO *ESTRATEGIAS DE BUSQUEDA *DISCOS COMPACTOS *CONTENIDO *MANEJO *ESTRATEGIAS DE BUSQUEDA *INTERNET *TIPOS DE BUSCADORES *FORMAS PARA LOCALIZAR INFORMACION 	EXPOSICION DEL BIBLIOTECOLOGO Y DE ESPECIALISTAS EN EL CAMPO DEL INTERNET *DEMOSTRACION *PRACTICAS GRUPALES	SE APLICARAN TECNICAS PARTICIPATIVAS PARA EL LOGRO DEL OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> *FILMINAS *DISCOS COMPACTOS *BASES DE DATOS *EQUIPO AUTOMATIZADO *FOTOCOPIAS 	<ul style="list-style-type: none"> *PERSONAL DE LA BIBLIOTECA *PERSONAL ESPECIALIZADO EN INTERNET 	*4 HORAS TEORIA Y 8 HORAS PRACTICA
2. CAPACITAR AL USUARIO EN EL CONTENIDO Y USO DE MATERIALES BIBLIOGRAFICOS DE REFERENCIA	<ul style="list-style-type: none"> *OBRAS DE REFERENCIA *DEFINICION *CONTENIDO *FORMAS DE USO 	EXPOSICION DEL BIBLIOTECOLOGO *DEMOSTRACION *PRACTICAS	SE APLICARAN TECNICAS PARTICIPATIVAS PARA EL LOGRO DEL OBJETIVO	<ul style="list-style-type: none"> *LIBROS *DIRECTORIOS *ANUARIOS *DICCIONARIOS *ENCICLOPEDIAS 	PERSONAL DE LA BIBLIOTECA	*4 HORAS

ESQUEMA NO. 6

TALLER DE AUTOMATIZACION, CATALOGO Y EQUIPO

OBJETIVO	CONTENIDO	ACTIVIDADES	METODOLOGIA	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
AUTOMATIZAR UNA SERIE DE PROCESOS PARA RECUPERAR LA INFORMACION DE LA BIBLIOTECA	*ANALISIS DE EQUIPOS DE LA BIBLIOTECA *SELECCION DE UN PAQUETE *AUTOMATIZACION DEL CATALOGO, CIRCULACION Y PRESTAMO DE LA BIBLIOTECA	*INVENTARIO DE EQUIPO EXISTENTE *ANALISIS DE NECESIDADES *IMPLEMENTACION DEL PAQUETE DE SOFTWARE *AUTOMATIZACION DE PROCESOS *CAPACITACION DEL PERSONAL	TECNICAS PARTICIPATIVAS Y CAPACITACION DEL PERSONAL	*NUEVOS EQUIPOS *PERSONAL ESPECIALIZADO QUE BRINDE LA CAPACITACION *FILMINAS *LECTURAS COMPLEMENTARIAS	*COMPAÑIA PROVEEDORA DEL NUEVO PAQUETE *DIRECCION DE LA BIBLIOTECA *PERSONAL DE LA BIBLIOTECA *COMPAÑIAS PROVEEDORAS DE NUEVOS EQUIPOS	* UNA SEMANA

ESQUEMA NO.7

PRESTAMO INTERBIBLIOTECARIO

OBJETIVO	CONTENIDO	ACTIVIDADES	METODOLOGIA	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
<p>AUMENTAR LA CALIDAD Y LA DEMANDA DEL SERVICIO DE PRESTAMO INTERBIBLIOTECARIO</p>	<p>REDIFINICION DEL SERVICIO PROMOCION DEL SERVICIO</p>	<p>INVENTARIO DE LAS INSTITUCIONES CON LAS CUALES SE TIENE PRESTAMO INTERBIBLIOTECARIO *ESTABLECIMIENTO DE NUEVOS CONVENIOS *IDENTIFICACION DE NUEVAS FUENTES *PROMOCION DEL SERVICIO *MAYOR APROVECHAMIENTO DE FUENTES DE INTERNET (WEBS)</p>	<p>ASIGNAR UN FUNCIONARIO RESPONSABLE DE INVENTARIO, CONVENIOS Y PROMOCION</p>	<p>*UN FUNCIONARIO RESPONSABLE *NUEVAS BIBLIOTECAS Y FUENTES DE INFORMACION *PAPELERIA *MAYOR DIFUSION DE LOS ALCANCES DE ESTE SERVICIO</p>	<p>*DIRECTOR DE LA BIBLIOTECA *FUNCIONARIO RESPONSABLE</p>	<p>*DOS MESES</p>

ESQUEMA NO.8
SERVICIO DE FOTOCOPIAS

OBJETIVO	CONTENIDO	ACTIVIDADES	METODOLOGIA	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
AUMENTAR LA CALIDAD DEL SERVICIO DE FOTOCOPIAS	COMO MEJORAR EL SERVICIO DE FOTOCOPIADO	*ANALISIS DEL SERVICIO ACTUAL *DETERMINACION PUNTOS DELIMITANTES DEL SERVICIO *PLANTEAMIENTO DE SOLUCIONES A LAS LIMITANTES ENCONTRADAS *INCORPORACION DE NUEVAS SOLUCIONES AL SERVICIO	ANALISIS GRUPAL DEL SERVICIO, PROBLEMAS Y SOLUCIONES	*SALA DE TRABAJO GRUPAL *PRINCIPALES CAMBIOS EN SISTEMA DE FOTOCOPIADO	TODOS LOS FUNCIONARIOS DE LA BIBLIOTECA	*UN MES

CAPITULO VI

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Acle Tomasini, Alfredo. Retos y riesgos de la calidad total. México : Editorial Grijalbo, c1994.
- Agudelo Clavijo, Arley. Elementos procedimentales para estructurar unidades y sistemas de información. -- 2.ed.-- Bogotá : Cámara de Comercio de Bogotá, 1981.
- Albrecht, Karl. Servicio al cliente interno. Barcelona : Paidós, 1995.
- Alonso Martínez, Vicente. "Cultura organizacional y calidad total". Alta Dirección, año 25, Número 148, nov.-dic-, 1989.
- Alpizar Moya, Sandra. El usuario, sus necesidades y los servicios de información. San José : ILANUD, 1993.
- Anderson, Kristin ; Zemke, Ron. Ofrezca un servicio 5 estrellas. Buenos Aires : Javier Vergara editor, c1995.
- Beca, Raimundo. Servicios y nuevas tecnologías de la información. s.l. : CEPAL, 1990.
- Bernillón, A. Implantar y gestionar la calidad total. -- 2. ed.-- Barcelona : Ediciones Gestión 2000, 1993.

- Berry, Thomas H. Cómo gerenciar la transformación hacia la calidad total. Santafé de Bogotá : McGraw-Hill, c1992.
- Brown, Mark Graham. Cómo evaluar la calidad de su empresa utilizando los criterios del Premio Baldrige. México : Panorama Editorial, 1993.
- Butcher, K.S. "Total quality management : the Oregon State University Library's experience". Journal of Library Administration, vol.18, # 1-2, 1993
- Calderón Cordova, Hugo. Manual para la administración del proceso de capacitación de personal. México : Limusa, c1982.
- Calidad enfocada al cliente. Panorama de Management y Gestión, mayo, 1994
- Campbell, C.A. "Continuos quality improvement in the Boeing Technical Libraries". Bulletin of the American Society for Information Science, vol.20, #4, Apr.-May, 1994.
- Cardenas, Agustín J. Administración con el método japonés. México : CECSA, 1993.
- Carreira Delgado, María Isabel. [uribuc@ucm.es]. "Automatización de la BUC: el papel de una biblioteca piloto". [<http://www.ucm.es/BUCEM/Publicaciones/94-11.html>]. Diciembre, 1994.
- Centro de Comercio Internacional UNCTAD/GATT. Sistemas ISO 9000 de gestión de la calidad. Ginebra, 1993.
- Chen, E. Eva y Price, Michael J. "Gestión de la calidad total en la pequeña empresa". Harvard Deusto Business Review, 1 trim., #59, 1994

Cottle, David W. El servicio centrado en el cliente: cómo lograr que regresen y sigan utilizando sus servicios. Madrid : Ediciones Díaz de Santos, 1991.

Crosby, Philip B. Completeness (plenitud) calidad total para el siglo XXI. México : McGraw-Hill, c1994.

_____ . Hablemos de calidad. México : McGraw-Hill, c1990.

Deming, W. Edwards. Quality, productivity and competitive position. Cambridge : MIT, 1982.

Dupuy, John. Netscape fácil!. México : Prentice-Hall Hispanoamericana, c1995

Enyart, Michael G. and Smith, Rebecca A. "References services: more than information chauffeuring". Special Libraries, Summer, 1996, p. 156-162.

Feigenbaum, Armand V. "Control de calidad total". Harvard Business Review, nov. - dec., 1956, p. 93.

Fitch, D.K.; Thomason, J. and Wells, E.C. "Turning the library upside down: reorganization using total quality management principles". Journal of Academic Librarianship, vol.19, #5, Nov., 1993

Gault, Robert F. "Cómo deleitar al cliente." Harvard Deusto Marketing & ventas, no.3, mayo-junio, 1994.

Gerson, Richard F. Cómo medir la satisfacción del cliente. México : Grupo Editorial Iberoamérica, c1994.

Gitlow, Howard S., Gitlow, Shelly J. Cómo mejorar la calidad y la productividad con el Método Deming. Barcelona : Norma, c1989.

- Granados Molina, Carlos E. "La calidad total y la bibliotecología: conceptos clave para un cambio de mentalidad en la oferta de servicios de información". Boletín divulgativo RIBRENAC, año 2, no.5, ene.-mar., 1996.
- Gronroos, Christian. "Cultura de servicio y calidad percibida". Harvard Deusto Marketing y Ventas, no.13, mar.-abr., 1996.
- Gutiérrez, Mario. Administrar para la calidad: conceptos administrativos del control total de calidad. México : Noriega ; Limusa, c1989.
- Hart, Ch.W.L.; Heskett, J.L. y Sasser, W.E. "Errores en el servicio, pero clientes encantados, como lograrlo?". Harvard Deusto Business Review, 1er trimestre, 1991.
- Hernández Sampieri, Roberto; Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, Pilar. Metodología de la investigación. México : McGraw-Hill, c1991.
- Heskett, James L. "Lecciones en el sector de los servicios". Harvard Deusto Business Review. 4to. trimestre, 1987.
- Horovitz, Jacques. La calidad del servicio. Madrid : McGraw-Hill, c1991.
- Huete, Luis María. "Factores que determinan la calidad del servicio". Harvard Deusto Marketing & Ventas, 6to. trimestre, no.64, 1994.
- INCAE. Centro de Desarrollo Ejecutivo. Programación 1996. Alajuela, C.R., 1996.
- INCAE. Maestrías. Alajuela, C.R., 1994.

Jiménez Q., Flora. Calidad total de bases de datos y servicios de información.
(Documento no publicado) [1992]

_____. Servicios de información especializados: retos y oportunidades. (Documento no publicado) [1992]

Jablonsky, Joseph R. TQM como implantarlo. México : CECSA, c1995.

Juran, J.M. Jurán y el liderazgo para la calidad. Madrid : Ediciones Díaz de Santos, c1990.

Juran, J.M. ; Gryna, Frank M. Análisis y planeación de la calidad. -- 3. ed. --
México : McGraw-Hill, c1995

Karatzu, Hajime. CTC: La sabiduría japonesa; control total de la calidad.
Barcelona : Ediciones Gestión 2000, 1991.

Krantz, K. Theodor. "Implantar la calidad total es viable, aunque inevitable".
Harvard Deusto Business Review, 2. trim., número 42, 1990.

Laboucheix, Vincent. Tratado de la calidad total. Madrid : Ciencias de la
Dirección ; México : Limusa ; Noriega editores, c1994.

Lancaster, F.W. Pautas para la evaluación de sistemas y servicios de información. París : Unesco, c1978.

Lock, Dennis y Smith, David J. Cómo gerenciar la calidad total: estrategias y técnicas. Bogotá : Legis Editores, c1991.

Lyonnet, Patrick. Los métodos de la calidad total. Madrid : Ediciones Díaz de Santos, c1989.

Mackey, Terry y Mackey, Kitty. "Think quality! the Deming approach does work in libraries". Library journal, May 15, 1992.

Makovsky, Kenneth D. "Siete estrategias para garantizar el control de calidad".

Harvard Deusto Marketing & Ventas, no.19, mar.-abr., 1997.

Mariño Navarrete, Hernando. Gerencia de la calidad total. --3. ed.-- Bogotá : Tercer Mundo Editores, 1990.

Masters, Denise G. [eric@ericir.syr.edu]. "Total quality management in libraries". [<http://ericir.syr.ed...ome/digests/tqm.htm>]. June, 1996.

Nilson, Carolyn. Cómo formar a su personal. Barcelona : Granica, c1994.

Niven, Daniel. "Programas de gestión de calidad total, en tiempos difíciles". Harvard Deusto Business Review, número 55, 3, 1993.

Quant Pallavicini, Róger. El impacto de una escuela de negocios: el caso de INCAE en Centroamérica. Alajuela : INCAE, 1988.

Rosander, A.C. Los catorce puntos de Deming aplicados a los servicios.

Russell, J.P. Evaluación de la calidad con el benchmarking. México : Panorama Editorial, 1993.

Schlesinger, L.A. y Heskett, J.L. "Servicio: nunca un no por respuesta". Harvard Deusto Business Review, 4 trim., #56, 1993.

Senlle, Andrés. y Stoll, Guillermo. Calidad total y normalización: ISO 9000 las normas para la calidad en la práctica. -- 2. ed. amp. -- Barcelona : Ediciones Gestión 2000, c1994.

Strebel, Paul. "Por qué los empleados se resisten al cambio". Harvard Deusto Business Review, no.75, nov.-dic., 1996.

Verdugo Sánchez, José. Manual para evaluar la satisfacción del usuario en bibliotecas de instituciones de enseñanza superior de la república mexicana. México : Bibliotecológicas ANUIES, 1989.

Walton, Mary. Cómo administrar con el Método Deming. Bogotá : Norma, c1988.

Zairi, Mohamed. Administración de la calidad total para ingenieros. México : Panoram Editorial, 1996

ENTREVISTA PERSONAL

Arce, Ruperto. Biblioteca W.K. KELLOGG. Guácimo, Limón, C.R.: Escuela del Trópico Húmedo (EARTH). 11 de abr., 1996. (Comunicación personal)

APÉNDICES

APÉNDICE 1

CUESTIONARIO PARA USUARIOS DE LA BIBLIOTECA DEL INCAE

**UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
FACULTAD DE EDUCACION
ESCUELA DE BIBLIOTECOLOGIA Y CIENCIAS DE LA INFORMACION**

CUESTIONARIO PARA USUARIOS DE LA BIBLIOTECA DE INCAE

Estimado usuario:

El siguiente cuestionario responde a un proyecto de investigación que tiene como fin diagnosticar la situación actual de los servicios de información de la Biblioteca de INCAE, con el fin de establecer una alternativa de mejoramiento en los servicios que brinda esta biblioteca. Dicho proyecto será desarrollado por dos profesionales de la Escuela de Bibliotecología y Ciencias de la Información, U.C.R., quienes están optando por el grado de Licenciatura en Bibliotecología.

Con el fin de recabar información trascendental para desarrollar los cambios y mejoras en los servicios, se le solicita atentamente se sirva suministrar la información requerida, la cual constituye un insumo fundamental para la ejecución del proyecto.

Agradeciendo de antemano su atención.

Atentamente,

Leda María Abarca Zamora

Cristina Rocha Palma

BIBLIOTECA DEL INCAE
CUESTIONARIO PARA USUARIOS

I PARTE: CARACTERISTICAS PERSONALES.

1. Nombre del usuario:

2. Nacionalidad:

3. Nombre del Programa al que pertenece:

4. Grado académico que posee:

1 () Bachillerato

3 () Licenciatura

2 () Maestría

4 () Doctorado

5. Actividad principal:

1 () Estudiante

3 () Profesor

2 () Investigador

4 () Funcionario administrativo

6. Idiomas en los que puede recibir información:

1 () Inglés

3 () Alemán

2 () Francés

4 () Otros

II PARTE: SERVICIOS DE INFORMACION

7. ¿Utiliza los servicios de la biblioteca?

Si () No ()

¿Por qué? _____

Si su respuesta es afirmativa continúe, si es negativa termina el cuestionario. GRACIAS

8. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de la biblioteca?

1 () Diaria 2 () Semanal 3 () Mensual

4 () Semestral 5 () Anual

9. De los servicios enlistados a continuación y que usted utilice, marque con una X en cada caso, si éste le satisface en forma TOTAL, PARCIAL O NO SATISFACE.

	TOTAL	PARCIAL	NO SATISFACE
a. Servicio de orientación al usuario	()	()	()
b. Servicio de préstamo de documentos en sala y a domicilio	()	()	()
c. Servicio de selección de libros y revistas	()	()	()
d. Servicio de solicitud de documentos al exterior	()	()	()
e. Préstamo interbibliotecario	()	()	()
f. Servicio de fotocopiado	()	()	()
g. Servicio de búsquedas en bases de datos	()	()	()
h. Servicio de búsquedas en discos compactos	()	()	()
i. Búsqueda de libros en el catálogo	()	()	()
j. Localización de revistas en los estantes	()	()	()

10. Si en la respuesta anterior marcó algún(os) servicio(s) como NO SATISFACE, justifique su respuesta.

11. ¿A cuál de los siguientes factores le da más importancia a la hora de utilizar un servicio de información?

- 1 () Tiempo de respuesta
- 2 () Actualidad de la información
- 3 () Costo de la información
- 4 () Facilidad de acceso
- 5 () Otro

12. ¿Le interesaría a usted tener acceso a servicios de información en otra institución nacional o internacional?

Si () No ()

Si su respuesta es afirmativa, indique qué tipo de servicios a nivel nacional o internacional desea recibir y en qué institución?

13. ¿Encuentra Usted apropiados los servicios que le brinda la biblioteca?

SI () NO ()

Justifique su respuesta:

III. PARTE: MEDIOS DE ACCESO A LA INFORMACION

14. ¿Cuál o cuáles de las siguientes fuentes de información utiliza más o prefiere consultar?

- 1 () Libros 2 () Revistas 3 () Trabajos de campo
- 4 () Tesis 5 () Casos 6 () Otros

15. En su búsqueda de información , cuáles de los siguientes medios usted utiliza más.
(marque en orden de prioridad 1,2,3...)

- Catalogo
- Kardex
- Bases de Datos
- Discos compactos
- Casos
- Publicaciones de la Bca.
- Boletines Informativos
- Búsquedas en INTERNET

16. ¿Ha utilizado las bases de datos?

Si No

¿Por qué?

17. ¿Cuáles bases de datos consulta más frecuentemente?

1 HARVARD BUSINESS REVIEW

2 ARTICULOS DE REVISTAS

3 PUBLICACIONES PERIODICAS

4 CASOS

18. ¿Ha utilizado los discos compactos?

Si No

¿Por qué?

19. ¿Cuáles de los siguientes discos compactos utiliza más frecuentemente?

1 ABI INFORM 3 DOCPAL

5 NTDB

2 F & S INDEX 4 ENVIRONMENT

6 EIU

7 REVISTA DE COMERCIO EXTERIOR

8 WORLD DATA

9 BPO

IV PARTE: GRADO DE SATISFACCION

20. ¿Cuándo usted necesita información, la encuentra rápidamente?

SI () NO ()

21. ¿De acuerdo con los materiales y/o información que Usted solicita, cree que le son proporcionados en forma oportuna?

SI () NO ()

22. Si usted no encuentra el material y/o información en la biblioteca, que ayuda le brindan los bibliotecarios, (señale la opción)

() Le proporcionan materiales relacionados con el tema

() Procuran ubicarle el material a través del préstamo interbibliotecario

() Lo orientan hacia otras bibliotecas

() Ninguna

23. ¿Le satisface la atención que le brinda el personal de la biblioteca?

SI () NO ()

Justifique su respuesta:

24. ¿En términos generales, cuando va a la biblioteca queda satisfecho?

SI () NO ()

Justifique su respuesta:

25. Indique sus sugerencias o recomendaciones para mejorar los servicios existentes en la Biblioteca de INCAE:

26. Favor formule sugerencias o recomendaciones para mejorar la CALIDAD de todos los servicios que presta la Biblioteca.

MUCHAS GRACIAS POR SU TIEMPO Y COOPERACION !!!

APÉNDICE 2

*ENTREVISTA PARA LOS FUNCIONARIOS
DE LA BIBLIOTECA DEL INCAE*

**UNIVERSIDAD DE COSTA RICA
FACULTAD DE EDUCACION
ESCUELA DE BIBLIOTECOLOGIA Y CIENCIAS DE LA INFORMACION**

ENTREVISTA PARA LOS FUNCIONARIOS DE LA BIBLIOTECA DE INCAE

Estimado funcionario:

La siguiente entrevista se ha diseñado para determinar el grado de importancia de la aplicación de la calidad total en los servicios de información de la biblioteca.

Esta investigación es parte de un proyecto de graduación de la Escuela de Bibliotecología y Ciencias de la Información para optar al grado de Licenciatura en Bibliotecología y Ciencias de la Información.

La información que Usted suministre, se usará para los fines antes mencionados y podrá contribuir a alcanzar nuevos criterios para el mejoramiento del servicio de los usuarios.

Agradeciendo de antemano su atención,

Atentamente

Leda Ma. Abarca Zamora

Cristina Rocha Palma

ENTREVISTA
PERSONAL DE LA BIBLIOTECA

1. Puesto que desempeña: _____

2. Nivel académico: _____

3. Tiempo de laborar en la biblioteca: _____

4. Posee usted conocimiento sobre filosofía de la "*calidad total*"?

SI () NO ()

Si responde afirmativamente, de qué manera ha adquirido ese conocimiento

Si responde negativamente, cree usted que sería importante para sus funciones conocer sobre "*calidad total*"?

5. Considera importante recibir algún tipo de capacitación sobre cómo aplicar "*calidad total*" a los servicios de información de la biblioteca?

SI () NO ()

6. De las siguientes modalidades de capacitación, cuál sería la de su agrado:

() Curso

() Seminario

() Taller

() Otro

7. Qué grado de importancia tendría para usted aplicar la “*calidad total*” a los servicios de la biblioteca? Indique por favor

Muy importante

Importante

Nada importante

8. Considera usted que los servicios ofrecidos por la biblioteca, satisfacen las necesidades de información para los usuarios ?

SI NO

9. De las siguientes características, indique cuáles se ofrecen en los diferentes servicios que brinda la Biblioteca?

Agilidad de respuesta ()

Rapidez en el servicio ()

Personal capacitado ()

Fuentes actualizadas ()

Innovaciones tecnológicas ()

Conocimiento de la colección ()

10. Qué cambios sugiere usted se deben realizar para ofrecer un mejoramiento en los servicios?

APÉNDICE 3

GRÁFICOS REPRESENTATIVOS DEL ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO

Gráfico No. 1

Usuarios Encuestados

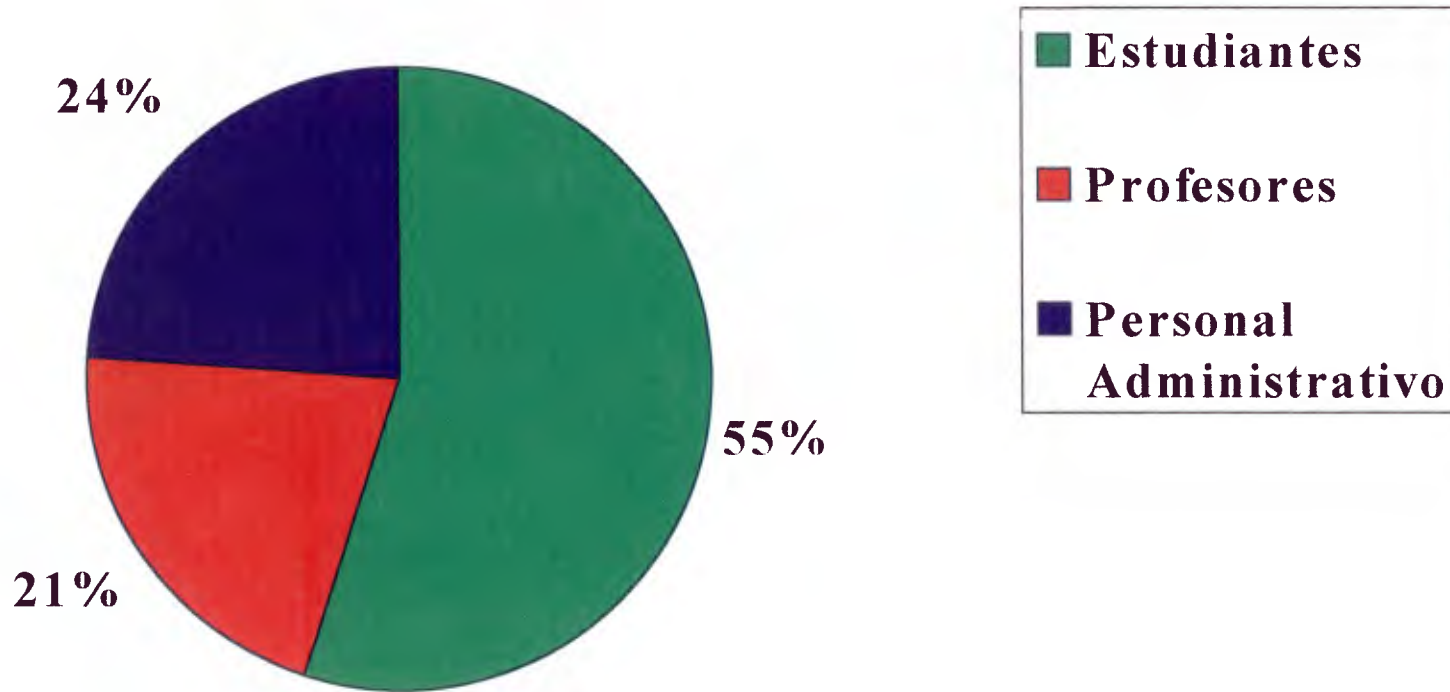


Gráfico No. 2

Frecuencia de Uso de los Servicios de Biblioteca
(En términos porcentuales)

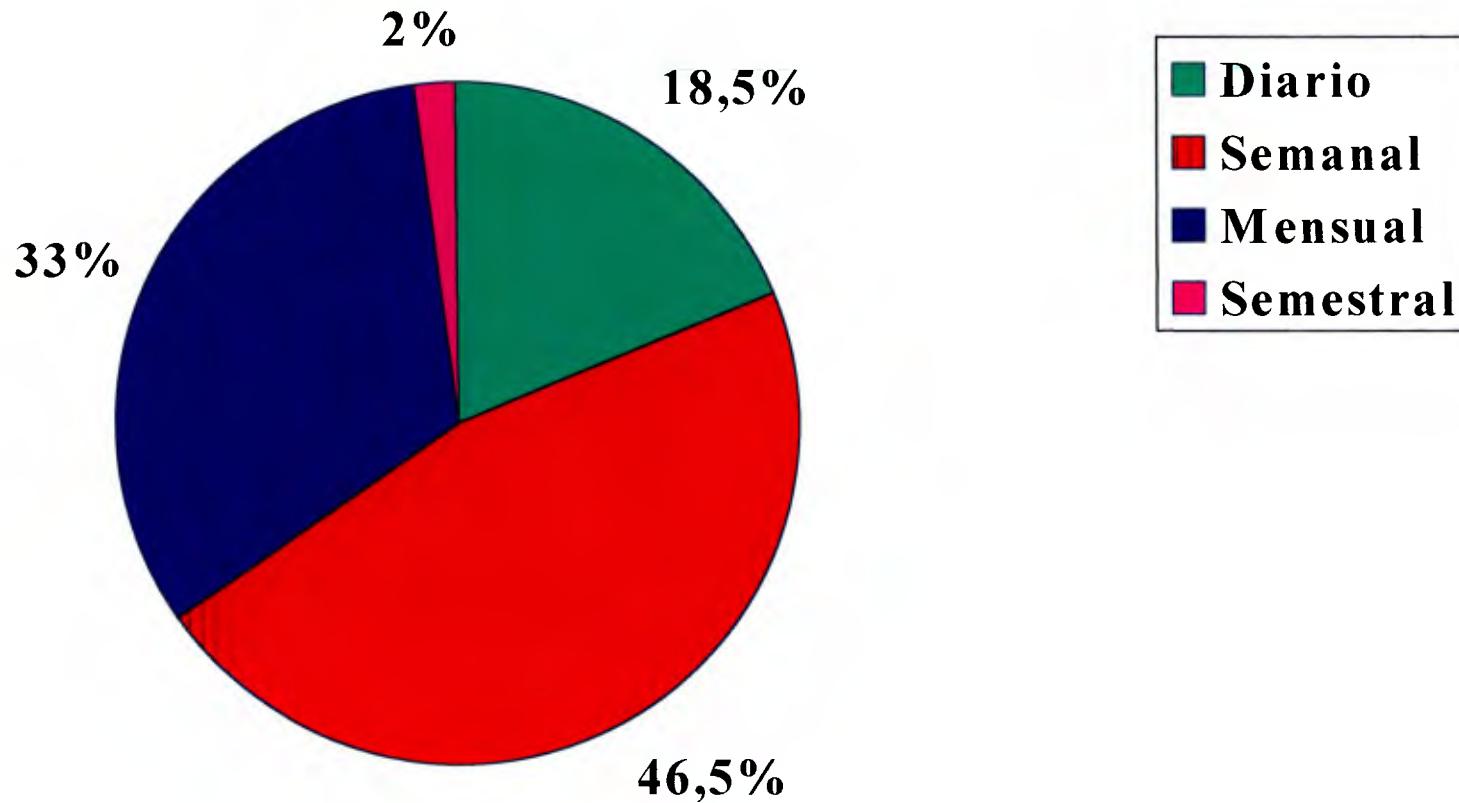


Gráfico No. 3

Uso de los Materiales en los Diferentes Idiomas
(En términos porcentuales)

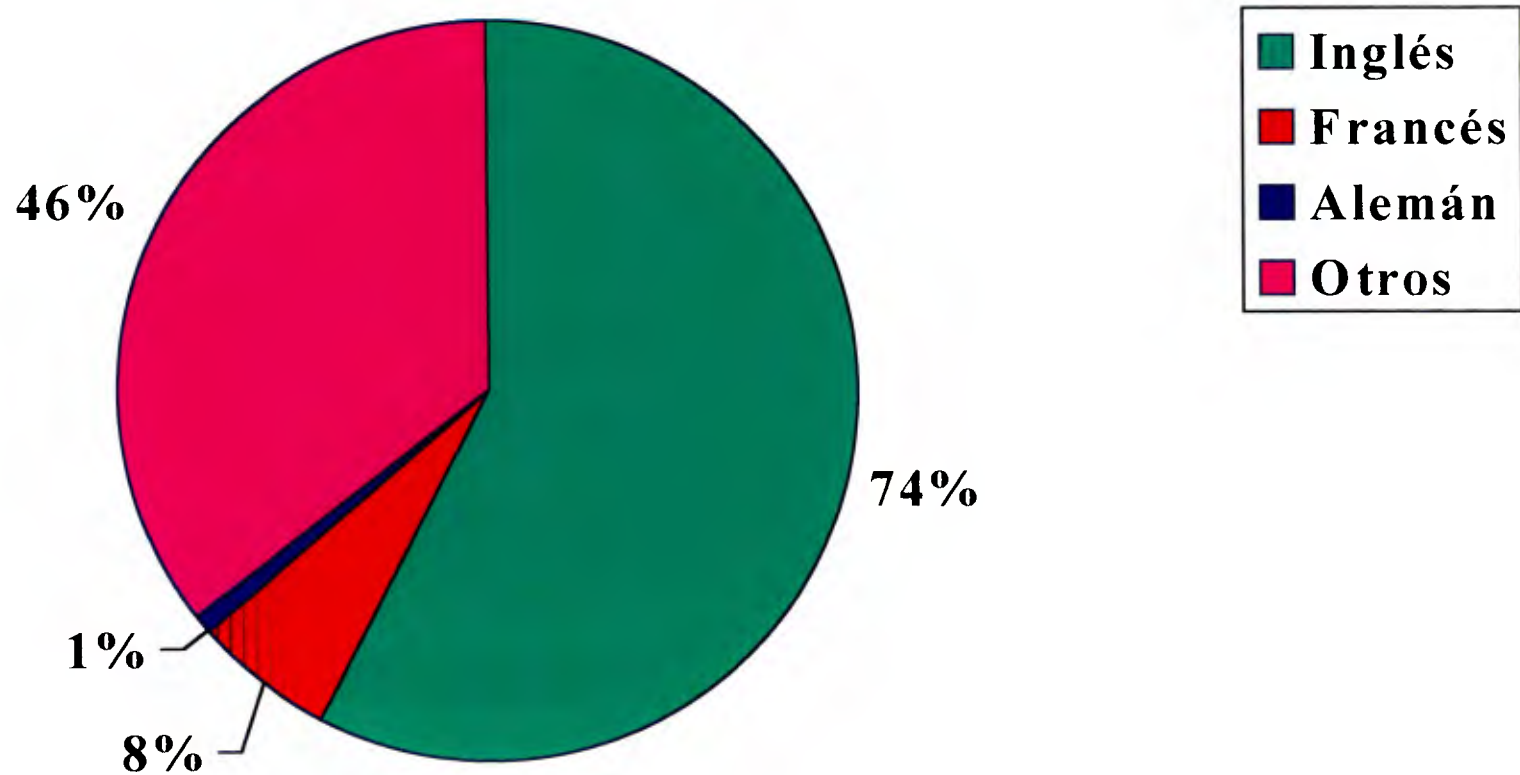


Gráfico No. 4
Opinión de los Usuarios con Relación al Grado de Satisfacción en el Uso de
los Servicios que brinda la Biblioteca.
(En términos porcentuales)

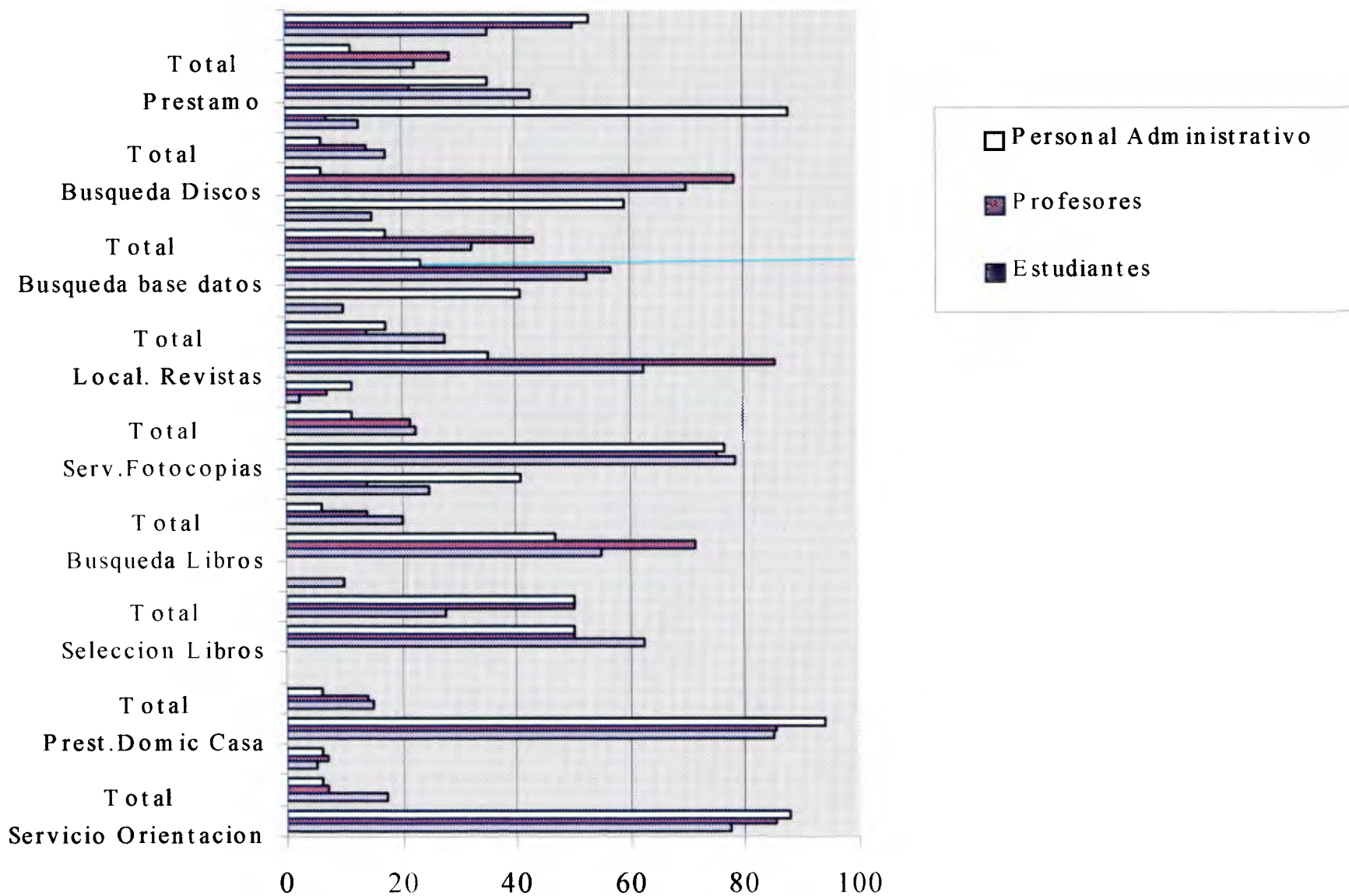


Gráfico No. 5

Factores de Importancia en la Utilización de Servicios

(En términos porcentuales)

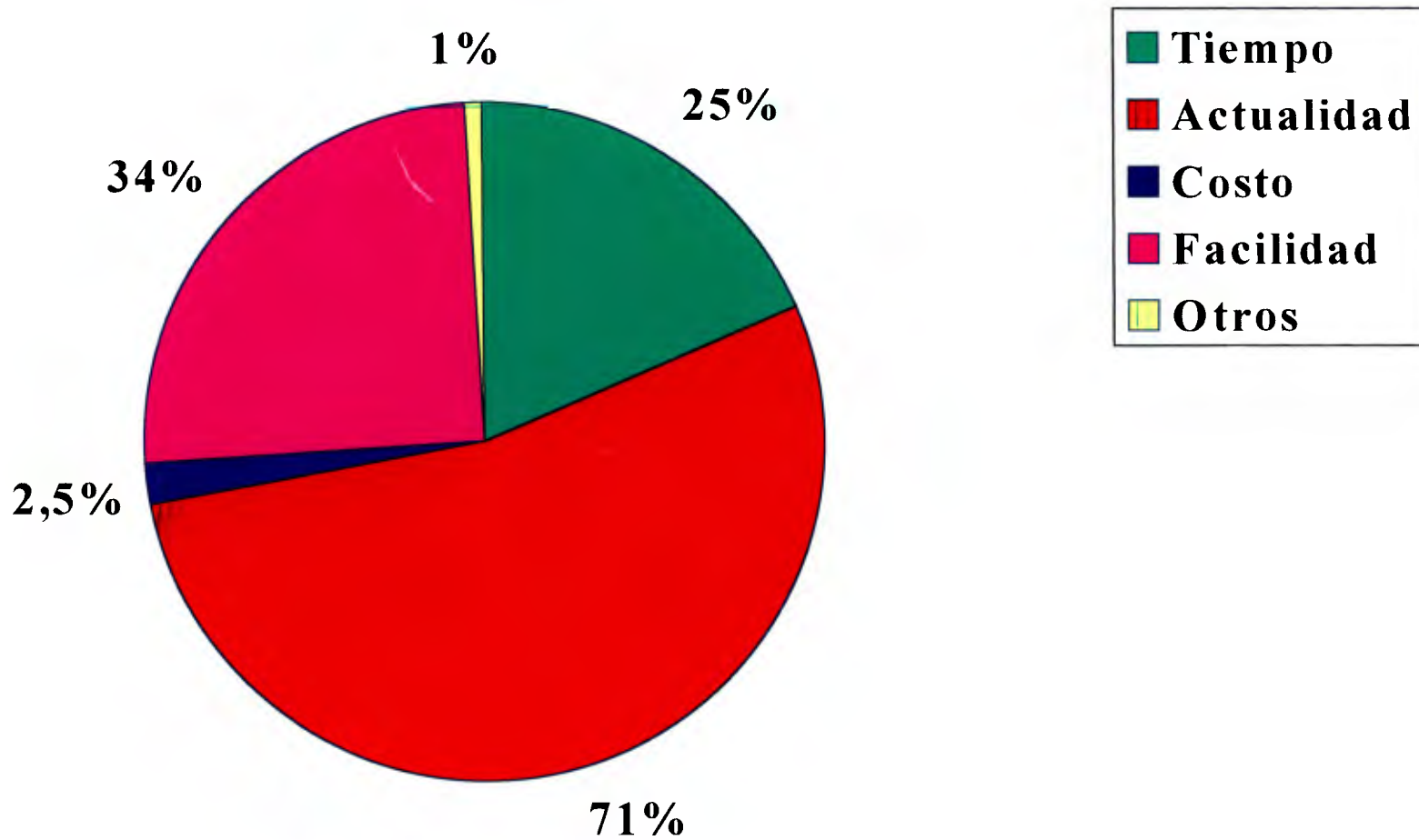


Gráfico No. 6
Fuentes de Información Bibliográficas más Utilizadas
(En términos porcentuales)

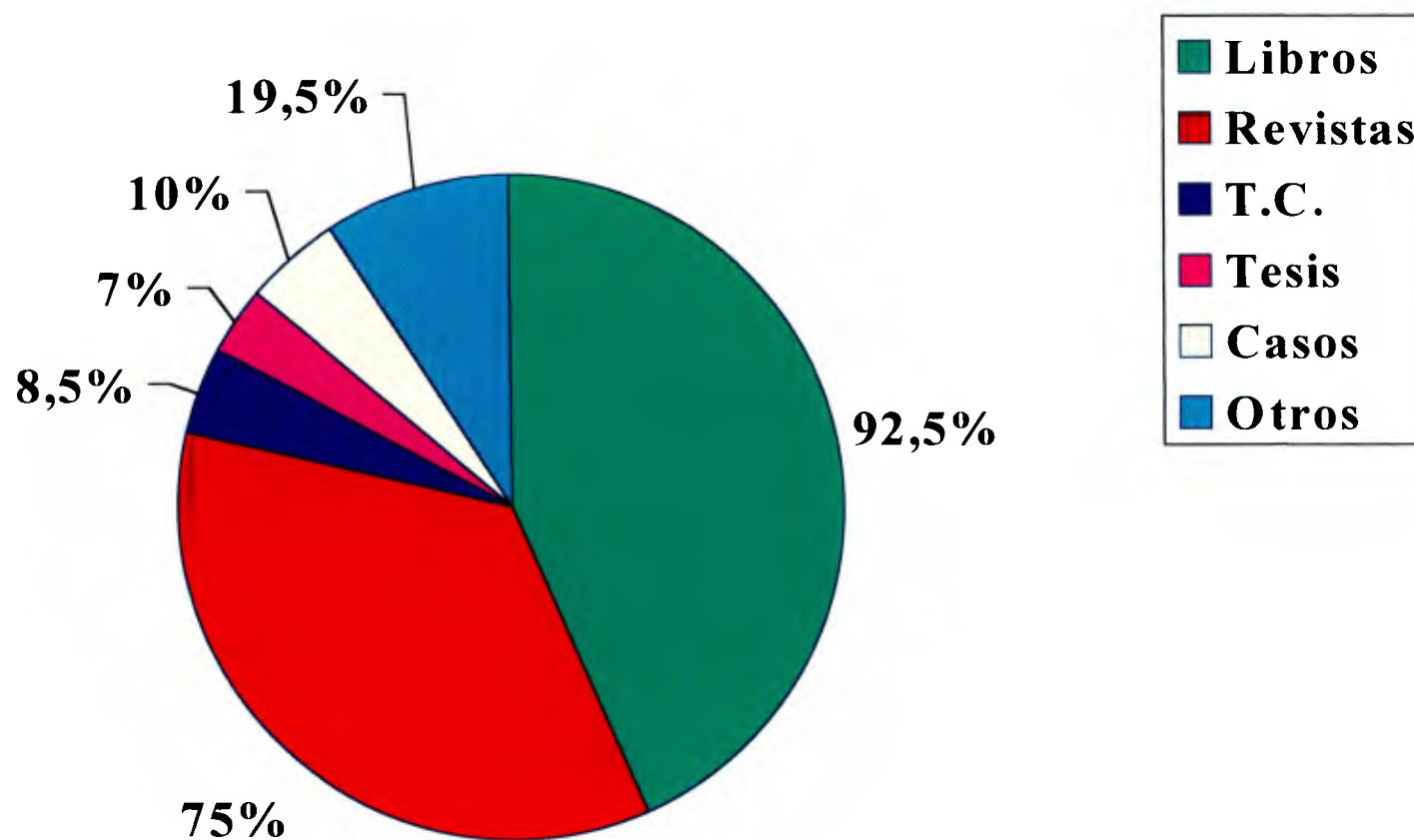


Gráfico No. 7

Instrumentos Empleados por los Usuarios en la Búsqueda de Información

(En términos porcentuales)

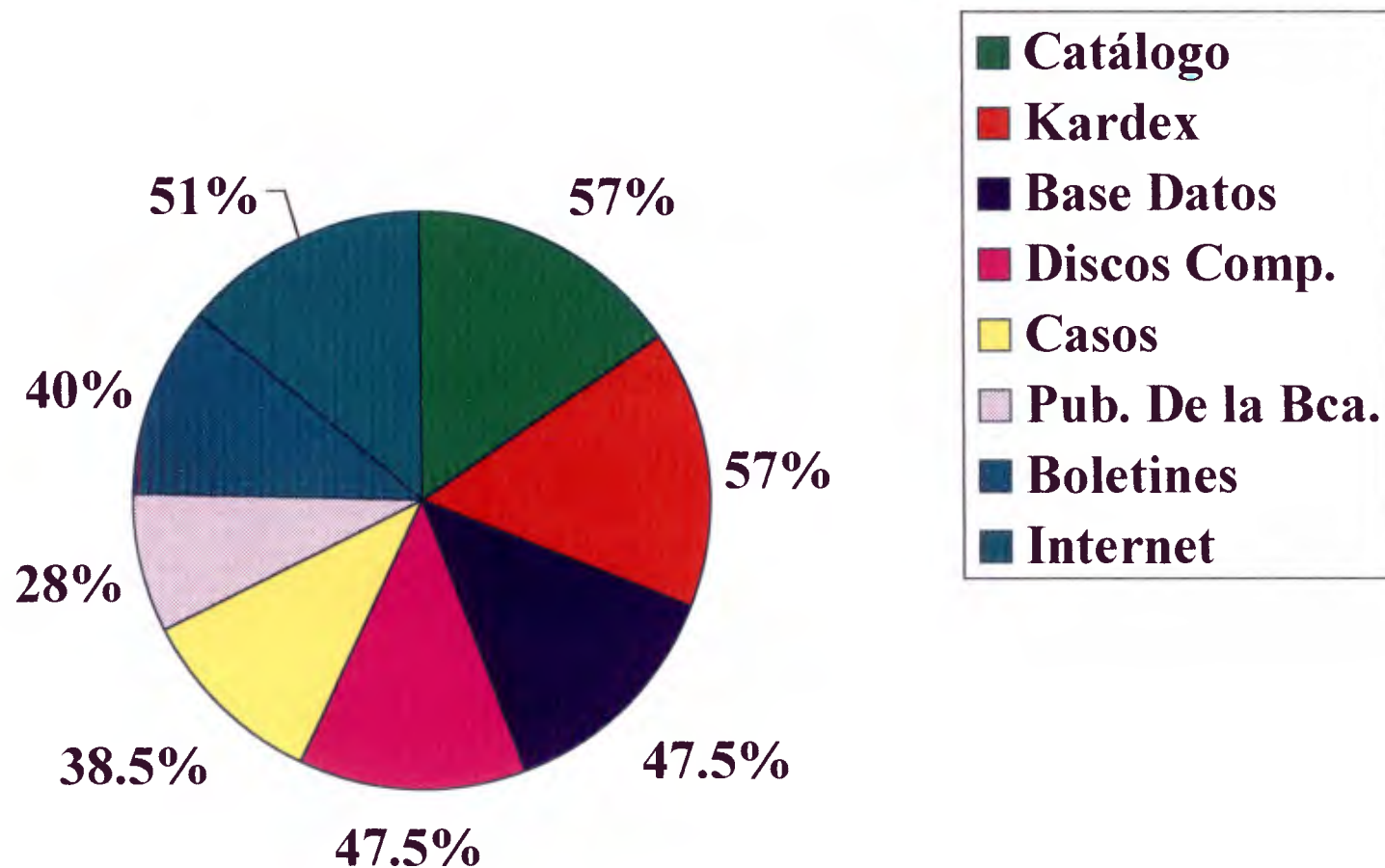


Gráfico No. 8

Bases de Datos Utilizadas con Mayor Frecuencia

(En términos porcentuales)

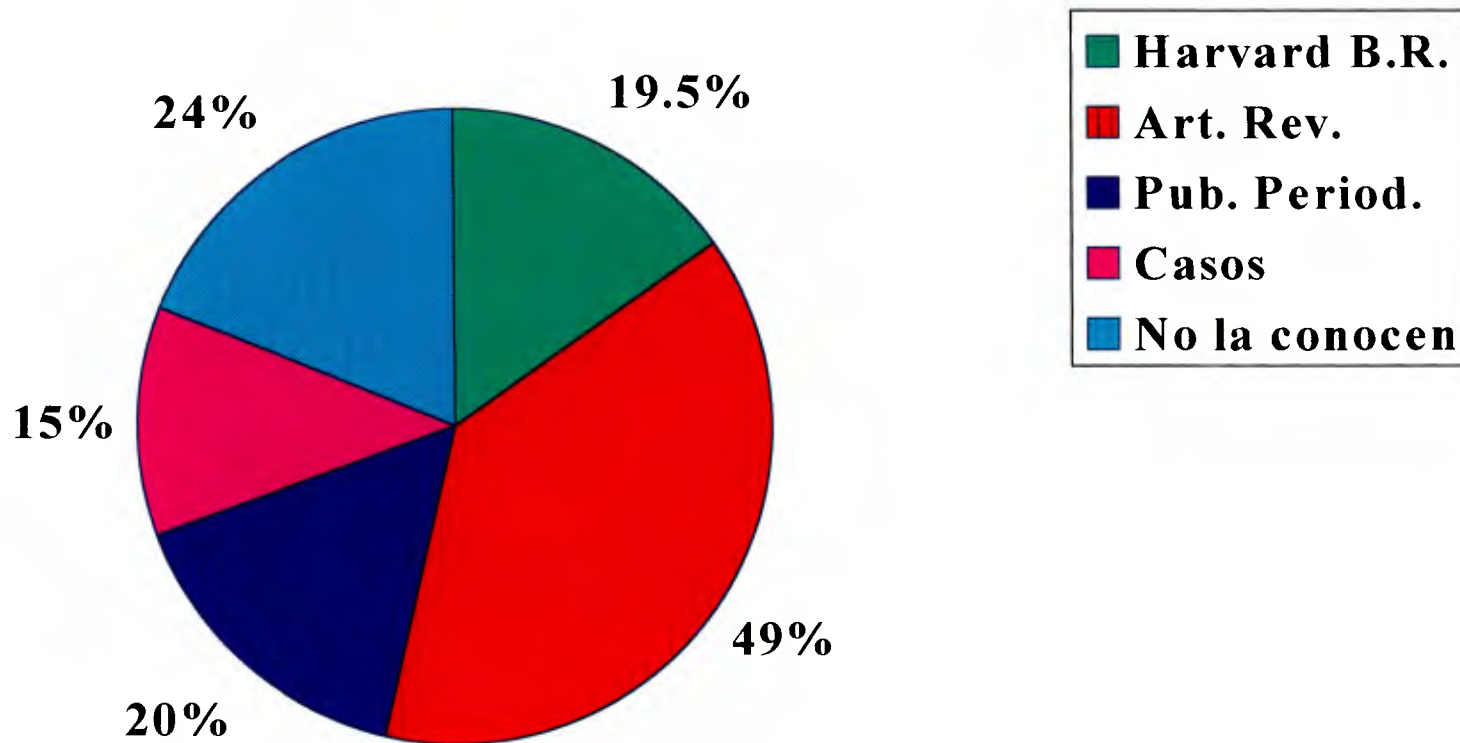


Gráfico No. 9

Grado de Satisfacción de los Usuarios en la Solicitud de Información y Servicios que Ofrece la Biblioteca

(En términos porcentuales)

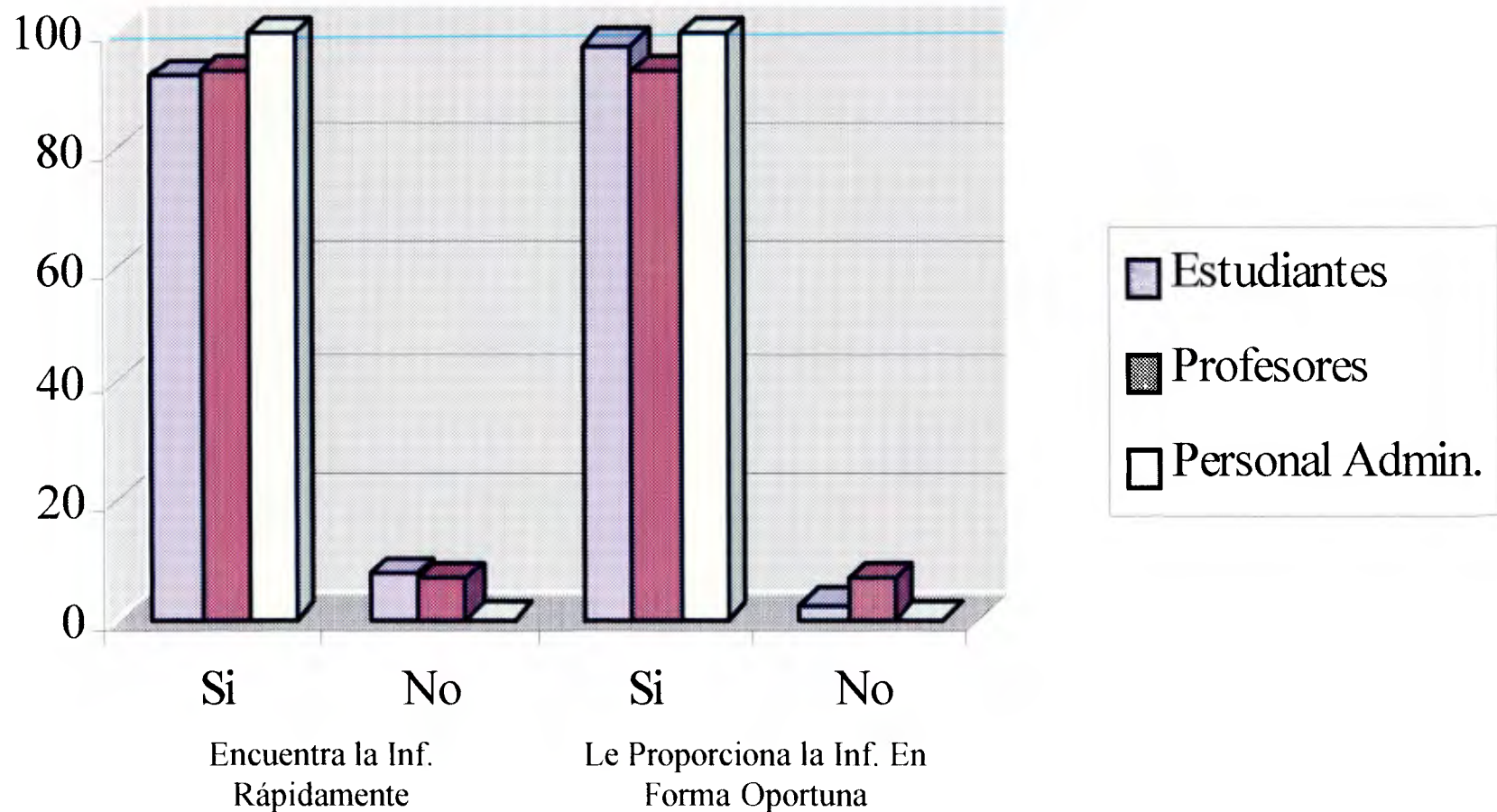


Gráfico No. 10

Orientación que Brindan los Bibliotecólogos en Información y Materiales no Disponibles en la Biblioteca

(En términos porcentuales)

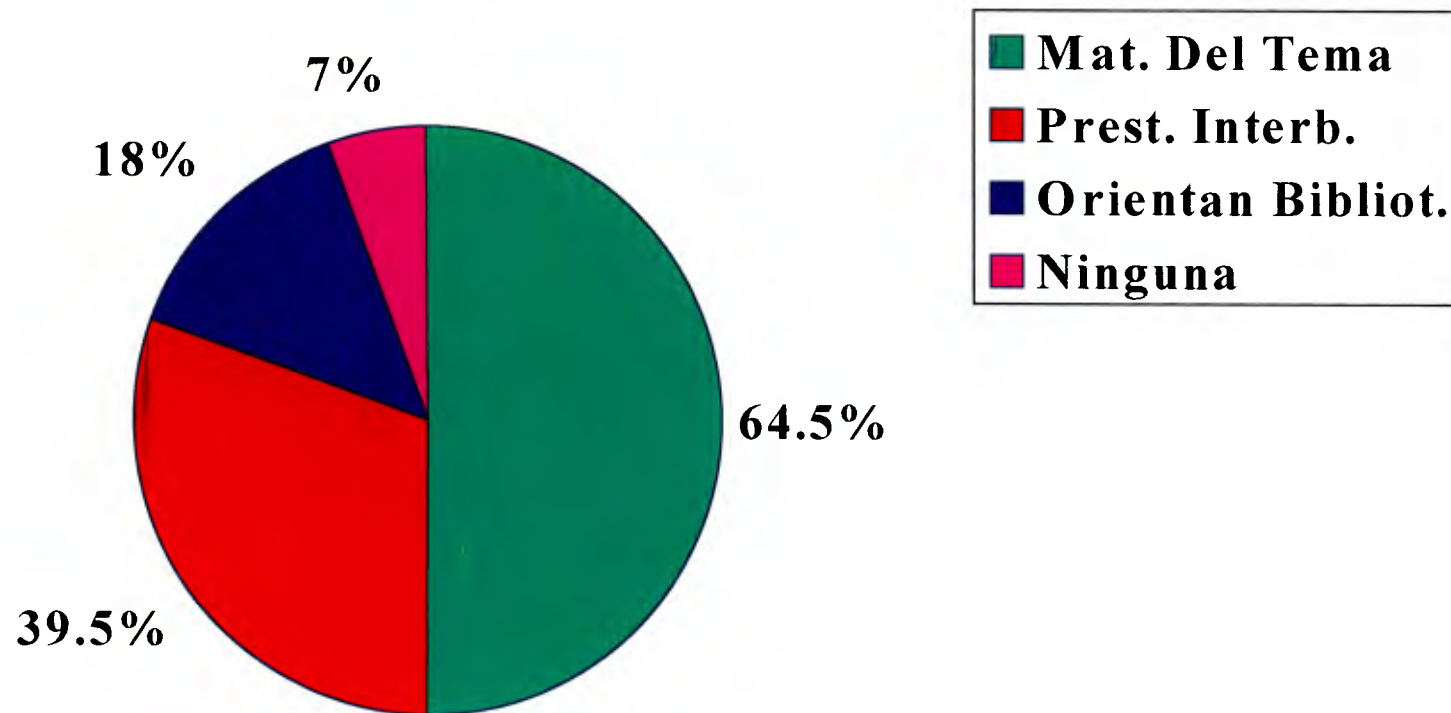
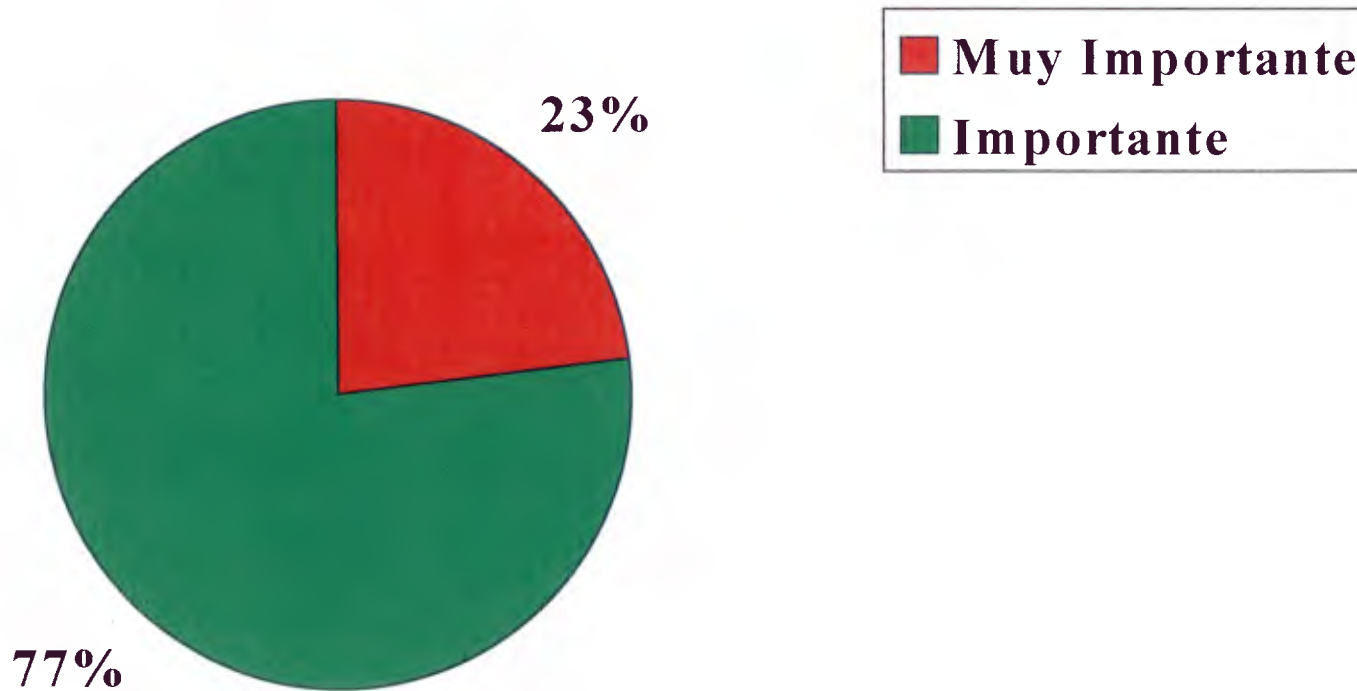


Gráfico No. 11

Grado de Importancia que Atribuyen los Funcionarios de la Biblioteca a la Filosofía de la Calidad Total



ANEXOS

ANEXO 1

LEY DE CREACIÓN DEL INCAE

Alcance N° 9 a La Gaceta N° 84

DIARIO OFICIAL

La Uruca, San José, Costa Rica, martes 4 de mayo de 1982

PODER LEGISLATIVO

LEYES

N° 6739

LA ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPUBLICA DE COSTA RICA,

DECRETA:

La siguiente

LEY Orgánica del Ministerio de Justicia

De la competencia

Artículo 1°—Corresponderá al Ministerio de Justicia:

- Actuar como órgano de enlace entre el Poder Ejecutivo y el Poder Judicial.
- Ser el organismo rector de la política criminológica y penalógica.
- Administrar el sistema de registros oficiales sobre bienes y personas jurídicas.

Artículo 2°—El Ministerio de Justicia estará a cargo de un ministro, quien constituirá la máxima autoridad en la ejecución y desarrollo de las funciones que se establecen en la presente ley. Contará, además, con un viceministro, de nombramiento del Presidente de la República.

Corresponderá al ministro nombrar, disciplinar y remover al personal, tanto del Ministerio como de los organismos que contempla esta ley.

Artículo 3°—El Ministerio de Justicia ejercerá sus funciones por medio de las siguientes dependencias principales:

- Dirección General de Adaptación Social.
- Dirección General del Registro Nacional.
- Cualesquiera otras que en el futuro se considere necesario crear.

Artículo 4°—El Ministro de Justicia podrá establecer consejos asesores y comités consultivos y de coordinación, a fin de facilitar la participación de entidades, funcionarios y particulares en los procedimientos de gestación, adopción y ejecución de las decisiones y actos, en cualquiera de los campos de su competencia.

Artículo 5°—Corresponderá al Poder Ejecutivo determinar la organización y funcionamiento interno del Ministerio de Justicia y sus dependencias principales.

Artículo 6°—Serán organismos adscritos al Ministerio de Justicia, los siguientes:

- La Procuraduría General de la República, la cual contará con independencia administrativa y se regirá por las normas de su ley orgánica, N° 3848 del 10 de enero de 1967.
- La Junta Administrativa del Registro Nacional, la cual funcionará de acuerdo con los términos y condiciones que se indican en la ley N° 5695 del 28 de mayo de 1975.
- El Patronato de Construcciones, Instalaciones y Adquisición de Bienes, creado mediante la ley N° 4762 del 8 de mayo de 1971.
- El Instituto Latinoamericano de las Naciones Unidas para la Prevención del Delito y Tratamiento del Delincuente, el cual se regirá según los compromisos contenidos en el Convenio Constitutivo, ratificado mediante la ley N° 6135 del 13 de noviembre de 1977.

De las funciones

Artículo 7°—Serán funciones del Ministerio de Justicia:

- Coordinar todos los planes y programas oficiales vinculados, directa o indirectamente, con la prevención de la delincuencia.
- Formular, desarrollar y administrar programas y proyectos para la prevención del delito, la investigación de las conductas criminológicas y la determinación de las causas y factores de la delincuencia en Costa Rica.
- Administrar el sistema penitenciario del país y ejecutar las medidas privativas de la libertad individual, de conformidad con la ley de creación de la Dirección General de Adaptación Social, N° 4762 del 8 de mayo de 1971.
- Desarrollar programas conducentes a perfeccionar los medios, procedimientos y técnicas que se emplean para tratar al delincuente, con el propósito de evitar la reincidencia y, en su caso, asegurar su readaptación social.
- Administrar el sistema nacional de registros e inscripciones de bienes y personas jurídicas, de conformidad con lo que estipula la ley de creación del Registro Nacional, N° 5695 del 28 de mayo de 1975.
- Autorizar el funcionamiento de las asociaciones que se constituyan de conformidad con la ley N° 218 del 8 de agosto de 1939, o inscribir sus respectivos estatutos, así como la personería de los correspondientes órganos directivos.
- Preparar o autorizar todos los proyectos de ley, así como los decretos ejecutivos que le encomiende el Poder Ejecutivo.
- Autorizar las ediciones oficiales de cualquier texto legal.
- Las demás que le asigne el Poder Ejecutivo de conformidad con la ley.

Disposiciones generales

Artículo 8°—El Ministerio de Justicia asumirá las funciones que las leyes vigentes asignan al Ministerio de Justicia y Gracia y al Ministerio de Gobernación, Policía, Justicia y Gracia y sustituirá a estos ministerios, en todos los casos en que las leyes vigentes le asignan funciones dentro del campo de la competencia específica que la presente ley le atribuye.

Artículo 9°—Esta ley será reglamentada por el Poder Ejecutivo dentro de los seis meses posteriores a su publicación.

Artículo 10°—El personal de las dependencias pertenecientes al Ministerio de Gobernación, Policía, Justicia y Gracia, y el de la Procuraduría General de la República y demás organismos que se adscriben al Ministerio que, como resultado de la vigencia de la presente ley, deba traspasarse al Ministerio de Justicia, conservará inalterados todos sus derechos adquiridos en su relación de servicio.

Artículo 11°—Esta ley rige a partir de su publicación y deroga todas las disposiciones legales que se le opongan.

Transitorio único.—El titular de la Cartera de Justicia, desempeñará las funciones de Procurador General de la República hasta el 8 de mayo de 1982.

Comuníquese al Poder Ejecutivo

Asamblea Legislativa.—San José, a los veinte días del mes de abril de mil novecientos ochenta y dos.

CRISTIAN TATTENBACH YGLESIAS,

Presidente.

CARLOS MANUEL PEREIRA GARRO, JUAN RAFAEL BARRIENTOS GERME,
Primer Secretario. Segundo Secretario.

Presidencia de la República.—San José, a los veintiocho días del mes de abril de mil novecientos ochenta y dos.

Ejecútese y publíquese

RODRIGO CARAZO

La Ministra de Justicia,
ELIZABETH ODIÓ BENITO

N° 6742

LA ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPUBLICA DE COSTA RICA,

DECRETA:

Artículo 1°—Condónase el pago de las cuotas del impuesto territorial, correspondientes a los años 1977 y 1978, y al primer semestre de 1979, al Centro Agrícola Cantonal de Cartago.

Artículo 2°—Rige a partir de su publicación.

Comuníquese al Poder Ejecutivo

Asamblea Legislativa.—San José, a los veinte días del mes de abril de mil novecientos ochenta y dos.

CRISTIAN TATTENBACH YGLESIAS,

Presidente.

CARLOS MANUEL PEREIRA GARRO, JUAN RAFAEL BARRIENTOS GERME,
Primer Secretario. Segundo Secretario.

Presidencia de la República.—San José, a los veintinueve días del mes de abril de mil novecientos ochenta y dos.

Ejecútese y publíquese

RODRIGO CARAZO

El Ministro de Hacienda,
EMILIO GARNIER BORELLA.

N° 6743

LA ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPUBLICA DE COSTA RICA,

DECRETA:

Artículo 1°—Apruébase el Convenio entre el Gobierno de Costa Rica y el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), suscrito en San José, Costa Rica, el 24 de setiembre de 1981, cuyo texto es el siguiente:

CONVENIO ENTRE EL GOBIERNO DE COSTA RICA Y EL INSTITUTO CENTROAMERICANO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS (INCAE)

El Gobierno de la República de Costa Rica, en adelante denominado el Gobierno, de una parte, y el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas, en adelante denominado INCAE, de la otra parte,

Considerando:

1°—Que el INCAE es una institución de enseñanza superior, sin ánimo de lucro, de carácter internacional, que desde su fundación en 1966 ha brindado una valiosa cooperación en el adiestramiento educativo de un gran número de centroamericanos y asimismo ha elaborado investigaciones y brindado asesoramiento en el campo de la Administración de Empresas a los países del istmo centroamericano.

2°—Que el Instituto ha decidido establecer sede en Costa Rica y desde aquí continuar la labor que ha venido desempeñando en pro del desarrollo de las naciones centroamericanas.

3°—Que es práctica establecida reconocer a las instituciones internacionales dedicadas a promover el desarrollo educativo, social y económico del área una serie de privilegios e inmunidades, con el propósito de establecer condiciones favorables para el desarrollo de las actividades y fines, y que el INCAE es una institución de carácter internacional por el común deseo de los países del istmo centroamericano.

ACUERDAN:

Artículo primero:

El INCAE es una entidad internacional, autónoma, de enseñanza superior, sin ánimo de lucro, con capacidad y personalidad jurídica plena, tanto en el ámbito internacional como en el interno y podrá efectuar toda clase de operaciones, celebrar toda suerte de contratos, adquirir cualesquiera bienes e intereses y disponer de ellos por cualquier título, según convenga al cumplimiento de sus fines y objetivos y de acuerdo con lo establecido por sus Estatutos.

Artículo segundo:

El Gobierno le reconoce al INCAE personalidad jurídica plena para los efectos del derecho interno costarricense, y asimismo le reconoce su condición de institución de enseñanza superior de carácter internacional.

Artículo tercero:

El INCAE tendrá domicilio legal en la ciudad de San José, República de Costa Rica, pero podrá establecer asientos, oficinas o dependencias en otras partes, por disposición del Consejo Directivo.

Artículo cuarto:

El INCAE en sí, su Rector y sus funcionarios docentes y administrativos, debidamente acreditados ante el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, siempre que no sean costarricenses o residentes en el país, gozarán de las mismas inmunidades, exenciones y privilegios que la Organización de las Naciones Unidas y los funcionarios de la misma. Sin perjuicio de los demás que pudieran concederseles, en virtud de convenios que celebre posteriormente INCAE con el Gobierno.

Artículo quinto:

El Gobierno a los estudiantes del INCAE, no nacionales ni residentes en el país a sus esposas y dependientes, se les concederá todo tipo de facilidades migratorias, incluyendo la obtención de visas de ingreso y salida así como la cédula de residencia a estudiantes en Costa Rica. El Gobierno también concederá facilidades migratorias a las personalidades invitadas por el INCAE a eventos propios de la institución.

Artículo sexto:

El presente Convenio entrará en vigor una vez que haya sido aprobado por la Asamblea Legislativa y ratificado por el Poder Ejecutivo de la República de Costa Rica.

En fe de lo anterior, los infrascritos, representantes, debidamente designados por el Gobierno de la República de Costa Rica y el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas, firmamos el presente Convenio, en la ciudad de San José, a los veinticuatro días del mes de setiembre de mil novecientos ochenta y uno.

Por el Gobierno de Costa Rica
Bernad Niehaus Q.
Ministro de Relaciones Exteriores y Culto

Por el Instituto Centroamericano
de Administración de Empresas
Otilio Castro R.
Apoderado

Artículo 2º.—Rige a partir de su publicación.

Comuníquese al Poder Ejecutivo

Asamblea Legislativa.—San José, a los veinte días del mes de abril de mil novecientos ochenta y dos.

CRISTIAN TATTENBACH YGLESIAS,
Presidente.

CARLOS MANUEL PEREIRA GARRO, JUAN RAFAEL BARRIENTOS GERME,
Primer Secretario, Segundo Secretario.

Presidencia de la República.—San José, a los veintinueve días del mes de abril de mil novecientos ochenta y dos.

Ejécútese y publíquese.

RODRIGO CARAZO

El Ministro de Trabajo y Seguridad Social con recargo
del Despacho de Relaciones Exteriores y Culto,
GERMAN SERRANO PINTO.

N° 6744

LA ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPUBLICA DE COSTA RICA.

DECRETA:

Artículo 1º.—Facúltase a la Dirección General de Prendas para celebrar acuerdos con los bancos del Sistema Bancario Nacional, autorizando a las agencias y sucursales bancarias a fin de que reciban y tramiten, hasta su total inscripción en el Registro central, los certificados de prenda que se suscriban en sus respectivas jurisdicciones. Todo sin perjuicio de las disposiciones pertinentes contempladas en los Códigos Fiscal y de Comercio.

Artículo 2º.—El Poder Ejecutivo reglamentará esta ley en un plazo no mayor de noventa días, contados a partir de su publicación.

Artículo 3º.—Rige a partir de su publicación.

Comuníquese al Poder Ejecutivo

Asamblea Legislativa.—San José, a los veinte días del mes de abril de mil novecientos ochenta y dos.

CRISTIAN TATTENBACH YGLESIAS,
Presidente.

CARLOS MANUEL PEREIRA GARRO, JUAN RAFAEL BARRIENTOS GERME,
Primer Secretario, Segundo Secretario.

Presidencia de la República.—San José, a los treinta días del mes de abril de mil novecientos ochenta y dos.

Ejécútese y publíquese

RODRIGO CARAZO

El Ministro de Hacienda,
EMILIO GARNIER BORELLA.

N° 6745

LA ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPUBLICA DE COSTA RICA.

DECRETA:

Artículo 1º.—La Contraloría General de la República no autorizará ningún presupuesto de gastos para que las instituciones estatales adquieran terrenos, edificios o instalaciones de recreo, para disfrute de sus gerentes, presidentes ejecutivos y juntas directivas.

Artículo 2º.—Las instituciones del Estado que posean estos bienes, para beneficio de los funcionarios citados, deberán destinarlos a los fines propios de la institución. La Contraloría General de la República velará por el exacto cumplimiento de esta disposición.

Artículo 3º.—Rige a partir de su publicación.

Comuníquese al Poder Ejecutivo

Asamblea Legislativa.—San José, a los veinte días del mes de abril de mil novecientos ochenta y dos.

CRISTIAN TATTENBACH YGLESIAS,
Presidente.

CARLOS MANUEL PEREIRA GARRO, JUAN RAFAEL BARRIENTOS GERME,
Primer Secretario, Segundo Secretario.

Presidencia de la República.—San José, a los treinta días del mes de abril de mil novecientos ochenta y dos.

Ejécútese y publíquese

RODRIGO CARAZO

El Ministro de Hacienda,
EMILIO GARNIER BORELLA.

N° 6746

LA ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPUBLICA DE COSTA RICA.

DECRETA:

Artículo 1º.—Créase un fondo para financiar las juntas de educación y las juntas administrativas de las instituciones de enseñanza oficial del país, dependientes del Ministerio de Educación Pública, y declárase de interés público todo lo relacionado con este fondo.

Artículo 2º.—El fondo estará constituido por el 4% del total que se recaude, cada año, por concepto del impuesto sobre la renta, y por un aumento del 0.26%, distribuido entre los porcentajes de la tarifa progresiva de la propiedad inmueble, establecida en el artículo 24 de la ley del Impuesto Territorial, conforme a la siguiente escala:

Hasta	250 000	0.06% de aumento
Sobre el exceso de	250 000 a	0.06% de aumento
Sobre el exceso de	500 000 a	0.10% de aumento
Sobre el exceso de	3 000 000	0.12% de aumento

Artículo 3º.—La recaudación del fondo señalado en el artículo anterior, se hará por cuotas trimestrales vencidas, de acuerdo con lo que se establece en el artículo siguiente

Artículo 4º.—El Ministerio de Hacienda depositará en el Banco Central el fondo correspondiente en los plazos indicados en el artículo anterior. Con estos depósitos el Banco Central abrirá una cuenta especial denominada Fondo de las juntas de educación y juntas administrativas de las instituciones de enseñanza oficial del país, dependientes del Ministerio de Educación Pública.

Artículo 5º.—La Tesorería Nacional, a través del Departamento Financiero del Ministerio de Educación Pública girará, a las juntas de educación y a las juntas administrativas, la suma que corresponda a cada una de ellas.

Artículo 6º.—El Departamento Financiero del Ministerio de Educación Pública, con la asesoría del Director de Planeamiento y Desarrollo Educativo del mismo Ministerio, distribuirá, anualmente, a más tardar en el mes de setiembre, el fondo a que se refiere el artículo 1º de esta ley, acatando las siguientes disposiciones y escalas: el sesenta por ciento a favor de las juntas de educación; el veinticinco por ciento a favor de las juntas administrativas; todo en forma proporcional a la matrícula de la respectiva institución de enseñanza. El diez por ciento será para subvencionar, adicionalmente, a las escuelas cuya matrícula inicial sea inferior a cien alumnos, y el cinco por ciento restante será para reserva, y se utilizará para subvencionar también, adicionalmente, a aquellas instituciones de enseñanza contempladas en esta ley, que inician sus labores educativas, o a aquellas cuyas plantas físicas están en muy mal estado o necesiten alguna instalación complementaria. Asimismo, corresponderá al Departamento Financiero del Ministerio de Educación Pública, hacer la distribución de las subvenciones a que se refiere el artículo 5º de la ley N° 4340 del 30 de mayo de 1963.

Artículo 7º.—De todas las subvenciones o rentas, o de los ingresos adicionales, que reciban las juntas de educación y las juntas administrativas del país, por disposición de esta ley, del Código de Educación y de otras leyes, provenientes del Estado o de rentas propias, las juntas deberán elaborar sus presupuestos y someterlos a la aprobación del Departamento Financiero del Ministerio de Educación Pública, sin perjuicio de la fiscalización que le corresponde ejercer a la Contraloría General de la República.

Artículo 8º.—Las juntas de educación y las juntas administrativas, deberán invertir, preferentemente, las rentas o subvenciones que reciban de lo que dispone esta ley, en material didáctico, mobiliario y equipo, y materiales de oficina.

Artículo 9º.—El Ministerio de Educación Pública, podrá usar, como fondos de contrapartida, el 5% de reserva señalado en el artículo 6º de esta ley, para contratar empréstitos destinados a realizar los proyectos de inversión que le presenten las juntas de educación y las juntas administrativas.

Artículo 10.—Las rentas o subvenciones que por imperativo de la ley perciben actualmente las juntas de educación y las juntas administrativas, se mantendrán para el fin que fueron creadas.

Artículo 11.—Es deber de los responsables de las dependencias del Estado, proporcionar informes fidedignos para la ejecución de esta ley, conforme al reglamento respectivo.

Artículo 12.—El funcionario público que oculte información o proporcione datos falsos o incompletos referentes a esta ley, será sancionado de conformidad con lo que se establezca en el respectivo reglamento.

Artículo 13.—Esta ley es de orden público, forma parte de la legislación escolar, deroga cualquier disposición que se le oponga, y deberá ser reglamentada por el Poder Ejecutivo, dentro de los noventa días después de su vigencia.

Artículo 14.—Rige a partir de su publicación.

Comuníquese al Poder Ejecutivo

Asamblea Legislativa.—San José, a los veinte días del mes de abril de mil novecientos ochenta y dos.

CRISTIAN TATTENBACH YGLESIAS,
Presidente.

CARLOS MANUEL PEREIRA GARRO, JUAN RAFAEL BARRIENTOS GERME,
Primer Secretario, Segundo Secretario.

Presidencia de la República.—San José, a los veintinueve días del mes de abril de mil novecientos ochenta y dos.

Ejécútese y publíquese

RODRIGO CARAZO

La Ministra de Educación Pública,
MARIA EUGENIA DENGÓ OBRÉGON.

N° 6747

LA ASAMBLEA LEGISLATIVA DE LA REPUBLICA DE COSTA RICA.

DECRETA:

Artículo 1º.—Se autoriza a la Municipalidad de San Carlos, por una sola vez, para que obtenga un préstamo hasta por la suma de treinta millones de colones (C 30 000 000), con la garantía del aval del Estado que mediante esta ley también se autoriza. Este préstamo será destinado a financiar las siguientes obras:

- Ampliación y mejoramiento de cañerías.
- Construcción de alcantarillado sanitario.
- Servicios de recolección de basura y relleno sanitario.
- Alumbrado público.
- Compra de terreno.

Artículo 2º.—El préstamo deberá hacerse con una institución del Estado o con una agencia crediticia internacional que cuente con la aprobación del Banco Central de Costa Rica. No podrá negociarse a un plazo menor de diez años pagadero en tramos sucesivos, incluyendo un periodo de gracia de por lo menos dieciocho meses.

Artículo 3º.—El préstamo que por esta ley se autoriza podrá obtenerse en forma fraccionada de conformidad con las diferentes etapas o programas que elabore la Municipalidad. Los préstamos parciales podrán gestionarse con diferentes instituciones financieras. En cada caso, para efectos del correspondiente aval del Estado, la Municipalidad comunicará con suficiente antelación, el requerimiento de la garantía al Ministerio de Hacienda.

Artículo 4º.—La Municipalidad atenderá el servicio de la deuda con los ingresos que obtenga de las obras enunciadas, con las rentas que pueda destinar para esta efecto y con las subvenciones que el Estado le destine. La Contraloría General de la República no aprobará el contrato de préstamo, hasta tanto no compruebe la capacidad de pago de la Municipalidad, de acuerdo con el plan de ingresos que ésta presente. Igualmente, supervisará la correcta utilización del crédito, así como la adecuada atención de las obligaciones, de conformidad con lo que dispone el artículo 107 del Código Municipal.

Artículo 5º.—Rige a partir de su publicación.

Comuníquese al Poder Ejecutivo

Asamblea Legislativa.—San José, a los veinte días del mes de abril de mil novecientos ochenta y dos.

CRISTIAN TATTENBACH YGLESIAS,
Presidente.

CARLOS MANUEL PEREIRA GARRO, JUAN RAFAEL BARRIENTOS GERME,
Primer Secretario, Segundo Secretario.

Presidencia de la República.—San José, a los veintinueve días del mes de abril de mil novecientos ochenta y dos.

Ejécútese y publíquese

RODRIGO CARAZO

El Ministro de Hacienda,
EMILIO GARNIER BORELLA.

ANEXO 2

*PROGRAMA DE LAS DIFERENTES
MAESTRÍAS*

MAE MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

La Maestría en Administración de Empresas es un programa conocido y valorado en toda América Latina. Sus egresados desempeñan puestos de gerencia general en todo el continente.

Se inició en 1967, con la participación y asesoría de la Escuela de Negocios de Harvard. Desde entonces ha mantenido su tradición, preparando a gerentes y empresarios para cualquier puesto de alta gerencia de la empresa privada nacional o transnacional.

Los graduados de este Programa propician cambios que desarrollan la competitividad de las empresas, debido a que se les capacita en lo mejor y más avanzado de la tecnología gerencial del mundo y a causa de que se les entrena para lidiar con las condiciones específicas de las empresas en Latinoamérica.

Durante su existencia, el Programa ha graduado a 1691 personas, cuyo aporte al éxito de las empresas se reconoce constantemente.

El Dr. Nicolás Marín es el coordinador del área académica de gerencia y coordina también los aspectos académicos de la Maestría en Administración de Empresas, como parte de un comité que asesora al Decano de los Programas de Maestría.

JOSE NICOLAS MARIN

Es profesor pleno de la facultad de INCAE. Su experiencia académica e investigativa se ha concentrado en el área de Finanzas, Negocios Internacionales y Estrategia de Empresas, sobre los cuales ha escrito numerosos casos y notas técnicas. Es coautor de tres libros: *Decisiones de inversiones en la empresa*, *Inversiones estratégicas* y *Estrategia: diseño y ejecución*. Ha sido consultor del Banco Mundial, bancos comerciales internacionales y empresas industriales.

El profesor Marín obtuvo su doctorado (D.B.A.) con orientación en Finanzas Internacionales en la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard y es máster en Administración de Empresas de la Universidad de Tulane. Estudió Relaciones Industriales en la Universidad Iberoamericana de México.



MEE MAESTRIA EN ECONOMIA EMPRESARIAL

La Maestría en Economía Empresarial es única y pionera en América Latina. Combina elementos de las Maestrías en negocios y en economía, para producir un profesional de gran versatilidad, capaz de desempeñarse en puestos de gerencia o como alto funcionario público.

Este profesional, en la gerencia, tiene la ventaja de que comprende los efectos y las tendencias de las políticas económicas. En el gobierno, funciona como un gerente altamente eficiente y propone e interpreta las políticas económicas, incorporando al sector privado.

El Centro de Políticas y Economía Aplicada de INCAE refuerza la orientación práctica y actualizada de los cursos de economía. Esto, sumado a la formación gerencial que se les imparte a los participantes, la diferencia de una maestría en economía.

El Programa se inició bajo el liderazgo del Dr. Noel Ramírez, con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Banco Mundial. A partir de 1993, su coordinador académico es el Dr. Pedro Raventós, quien asesora al Decano de los Programas de Maestría y coordina también los cursos del área de economía en INCAE.

PEDRO RAVENTOS

Obtuvo su Maestría y su doctorado en Economía en la Universidad de Harvard. Su tesis doctoral se denomina "Shocks and Economic Policy in Costa Rica in the Seventies". En sus trabajos de investigación ha tratado predominantemente las áreas de diseño de política comercial y negociación de deuda externa. Es profesor asociado de INCAE, en donde ha impartido cursos de organización industrial, microeconomía y de comercio y finanzas internacionales. Recibió el premio Adam Smith, otorgado por excelencia académica en el campo de la economía, en el distrito de Kirkland, Escocia.



MARN MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE RECURSOS NATURALES

Con la Maestría en Administración de Recursos Naturales, América Latina e INCAE se colocan a la vanguardia mundial. Este es el primer Programa que combina la toma de decisiones gerenciales con las más avanzadas ideas sobre el desarrollo sustentable.

Esta Maestría se inició en 1992, con el fin de hacer una contribución esencial en el campo de la administración de empresas con énfasis en la gestión responsable de los recursos naturales y la energía. Por ello ofrece una respuesta práctica a la problemática central de los años noventa y capacita al individuo para pasar de la preocupación a la acción.

Formular, implementar y ejecutar estrategias de desarrollo sustentable para una empresa, país o región es una necesidad urgente en todo el mundo y crucial en América Latina. El Programa le proporciona este valor adicional a la gerencia empresarial.

El coordinador académico del área de recursos naturales y energía es el Dr. Alvaro Umaña, quien asesora al Decano de los Programas de Maestrías en los aspectos académicos del área.

ALVARO UMAÑA:

Fue Ministro de Recursos Naturales, Energía y Minas de Costa Rica (1986-90) y actualmente se desempeña como profesor asociado del INCAE y asesor de The Nature Conservancy y de World Wildlife Fund. Participa activamente en organizaciones internacionales: es Presidente de la Junta de Biomass Users Network (BUN), Vicepresidente de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza y los Recursos Naturales (UICN), miembro de la Junta Directiva de la Fundación Rockefeller, del Consejo Ejecutivo de la UNESCO y del Consejo Directivo del World Resources Institute. Entre sus publicaciones están los libros: *La Herencia de los recursos naturales*, *Administración de la energía*, *Energy economics and the environment* y *Energía para el desarrollo*.

El profesor Umaña fue Alumno Distinguido de Departamento de Ingeniería Ambiental de la Universidad de Stanford, donde se doctoró. Además recibió el Premio-Presidencial al Servicio Público otorgado por The Nature Conservancy, el Premio Especial al Mérito del National Wildlife Federation y el Doctorado en Leyes, Honoris Causa, de Williams College.



MAIT MAESTRIA EN ADMINISTRACION INDUSTRIAL Y DE LA TECNOLOGIA

La Maestría en Administración Industrial se creó recientemente con el fin de preparar a un gerente capaz de dirigir la transformación productiva que requiere América Latina en su proceso de apertura económica para competir globalmente. El graduado de este Programa posee una perspectiva privilegiada en la dirección de este cambio: combina el punto de vista gerencial con la visión técnica y operativa de la producción.

Esta Maestría da un contenido concreto y práctico a los desafíos que enfrenta Latinoamérica: capacita al profesional para la gerencia de la tecnología y para propiciar los logros de calidad y productividad que transformarán la industria del continente.

El Dr. Guillermo Selva coordina el área académica de administración industrial y, a su vez, asesora al Decano de los Programas de Maestría en lo que respecta a esta área.

GUILLERMO SELVA:



Es profesor asistente de INCAE en el área de Gerencia de Operaciones y Gerencia de Recursos Energéticos.

Es autor de casos y notas técnicas y coautor del libro *Administración de la Energía*. Ha prestado servicios de consultoría en administración de operaciones a empresas fabriles y de servicios de la región centroamericana y Ecuador.

Asimismo, ha asesorado a organizaciones latinoamericanas, en proyectos relacionados con el sector de energía eléctrica. Es Ingeniero Electricista del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, México.

Posee la Maestría en Ingeniería Eléctrica y la Maestría en Ingeniería Industrial y de Sistemas de la Universidad de Southern California. Actualmente se encuentra preparando su disertación como conclusión de sus estudios doctorales en Administración de Empresas en la Universidad de North Carolina (Chapel Hill). Sus áreas de interés son: la adaptación tecnológica en empresas fabriles y de servicio de países en vías en desarrollo, y la estrategia operacional en empresas manufactureras y de servicio.

RESUMEN DE LOS CURSOS OFRECIDOS EN LOS PROGRAMAS DE MAESTRIA

PROPEDEUTICO:

- *Matemáticas
- *Contabilidad
- *Estadísticas
- *Computación

PRIMER AÑO:

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> *Análisis Gerencial *Organización I y II *Estrategia Empresarial *Gerencia de Producción y Operaciones I y II *Métodos Cuantitativos I y II *Mercadeo I y II | <ul style="list-style-type: none"> *Contabilidad Financiera *Contabilidad de Costos *Finanzas I y II *Microeconomía *Macroeconomía *Curso de Inglés (opcional) |
|---|--|

SEGUNDO AÑO

	PROGRAMA ESPECIALIZACION	OBLIGATORIO	OTRAS OPCIONALES
MAE	<ul style="list-style-type: none"> *Sistemas de Información Gerencial *Control Estratégico *Derecho Empresarial *Mercadeo Avanzado *Análisis Gerencial *Estrategia de Manufactura 	FINANZAS AVANZADAS GERENCIA LATINOAMERICANA TRABAJO DE CAMPO	<ul style="list-style-type: none"> *Investigación de Mercado *Estrategia Ambiental *Nuevas Empresas *Gerencia de Recursos Humanos *Administración de Instituc. Financieras *Análisis Político para Gerentes *Mercado de Valores *Comercio Internacional *Cultura y Valores *Gerencia Agroempresarial *Inglés para Ejecutivos I y II
MEE	<ul style="list-style-type: none"> *Comercio Internacional *Moneda y Banca *Finanzas Públicas *Finanzas Internacionales *Desarrollo Económico Sustentable *Econometría *Evaluación de Proyectos e Impacto Ambiental 		<ul style="list-style-type: none"> *Cualquier estudiante puede llevar como opcional algunos de los cursos de especialización de los otros Programas de Maestría.
MARN	<ul style="list-style-type: none"> *Administración de Areas Protegidas *Administración de los Recursos y la Energía *Desarrollo Económico Sustentable *Política y Legislación de RR.NN. *Evaluación de Proyectos e Impacto Ambiental *Economía de los RRNN y la Contaminación 		
MAIT	<ul style="list-style-type: none"> *Gestión de la Tecnología *Gerencia de Servicios *Estrategia de Manufactura *Modelos Aplicados a Operaciones *Gerencia de Calidad Total 		

***INCAE se reserva el derecho de modificar la estructura curricular de los Programas de Maestría.**

ANEXO 3

*BASES DE DATOS AUTOMATIZADAS EN
LÍNEA DE LA BIBLIOTECA*

BASES DE DATOS AUTOMATIZADAS DEL SISTEMA DE BIBLIOTECAS INCAE

EN LINEA

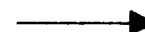
Setiembre, 1997

Base de Datos	Temáticas	Registros	Resúmenes	Idiomas	Ubicación de los materiales registrados	Imprimir/grabar resultados de la búsqueda	Actualización
IBR en Español*	Administración	3,198	10%	Español, Inglés	Biblioteca	SI	Continua
Artículos en Revistas*	Desarrollo económico Productos agrícolas Condiciones económicas y sociales de los países latinoamericanos	6,541	No	Español, Inglés	Biblioteca	SI	Continua
Publicaciones Periódicas*	Índice a los títulos de las publicaciones periódicas que tiene la Biblioteca	1,092	No	Español, Inglés	Biblioteca	SI	Continua
Cases*	Administración Economía Desarrollo económico	6,273	20%	Español, Inglés	SEA (restringido)	Imprimir solamente	Continua
APICE*	Administración Economía Desarrollo económico	30000+ 1956-	No	Español	20% Bibl. INCAE 100% Bibl. ESAN	SI	N/A
Estadística Económica de América Latina (CEPAL)*	Indicadores económicos	342 tablas	Texto completo	Español	Autocontenido	SI	Anual
FAO (FAO)*	Estadísticas: Alimentos Agricultura	Datos Gráficos Tablas	Texto completo	Español	Autocontenido	SI	Irregular
Lexis-Nexis	Economía Noticias Derecho	N/A	Texto completo	Inglés y otros	Autocontenido	SI	Continua
Internet*	Varios	N/A	Resúmenes Citas Texto completo	Inglés y otros	Varia	Grabar solamente (Biblioteca)	Continua

*Generadas en la Biblioteca Costa Rica
+Disponible también en la Biblioteca Nicaragua

Esta información aparece también en el Internet:
<http://www.incae.ac.cr/incae/biblio/baseauto.html>

CD-ROM



ANEXO 4

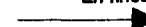
**BASES DE DATOS EN CD-ROM
EN LA BIBLIOTECA**

Base de Datos	Temática	Registros	Resúmenes	Idiomas	Ubicación de los materiales registrados	Imprimir/grabar resultados de la búsqueda	Actualización
ABI/Inform+	Administración Economía	215,000	100%	Inglés	50% en la Biblioteca	Sí	Mensual
American Business Disk (Windows)	Negocios	10 millones	N/A	Inglés	Autocontenido	Sí	Bianual
Business Periodicals OnDisc (RPO)	Administración Economía	400 revistas	Imagen completa	Inglés	Autocontenido	Imprimir solamente	Mensual
EU Country Reports: The Americas+	Países	34 países	Texto completo	Inglés	Autocontenido	Sí	Mensual
Encyclopedia Britannica (Windows)	General	65,000 materias	Texto completo	Inglés	Autocontenido	Sí	Anual
Environment Abstracts (Windows)	Ambiente Recursos naturales	300,000	100%	Inglés	Mayoría en otras bibliotecas	Sí	Trimestral
Estadísticas Financieras Internacionales	Estadísticas financieras de países	Desde el año 1948	Texto completo	Español	Autocontenido	Sí	Mensual
F&S Index	Compañías Productos Industrias Tecnología	400,000	80%	Inglés	80% autocontenido	Sí	Mensual
National Trade Data Bank+ (Windows)	Comercio internacional Países Industrias Mercados	250,000	Texto completo	Inglés	Autocontenido	Sí	Mensual
Statistical Yearbook (Naciones Unidas)+	Estadísticas económicas y sociales	238 países 1980-95	No	Inglés	Autocontenido	Sí	Anual
TRANS (Windows)	Comercio internacional	73 países, 1990-94	Estadísticas y texto	Inglés y español	Autocontenido	Sí	Anual
World Development Indicators+ (Banco Mundial)	Indicadores económicos y sociales	200 países años 1970-95	Texto completo	Inglés	Autocontenido	Sí	Anual

+Disponible también en la Biblioteca Nicaragua.

Esta información aparece también en el Internet:
<http://www.incae.ac.cr/incae/biblio/baseauto.html>

En línea



ANEXO 5

BROCHURES DE LA BIBLIOTECA



INCAE

Servicios de la Biblioteca

Año Académico 1997-1998

Horario

(Octubre a Junio)

Lunes a Jueves: 8:00 a.m. a 9:45 p.m.
Viernes: 8:00 a.m. a 7:45 p.m.
Sábado: 8:00 a.m. a 11:45 a.m.
Domingo: Cerrado

Teléfono: 443-0506, ext. 276
FAX: 433-9101
e-mail: library@mail.incae.ac.cr
URL: www.incae.ac.cr



INCAE

Organización de la Biblioteca

Año Académico 1997-1998

Horario

(Octubre a Junio)

Lunes a Jueves: 8:00 a.m. a 9:45 p.m.
Viernes: 8:00 a.m. a 7:45 p.m.
Sábado: 8:00 a.m. a 11:45 a.m.
Domingo: Cerrado

Teléfono: 443-0506, ext. 276
FAX: 433-9101
e-mail: library@mail.incae.ac.cr
URL: www.incae.ac.cr



INCAE

Biblioteca de INCAE, Costa Rica

La razón de ser de la biblioteca es apoyar la enseñanza e investigación de INCAE. Los lineamientos de la formación de la biblioteca se basaron en una asesoría recibida de la Baker Library de la Harvard Business School.

Características

- Una de las bibliotecas más completas de América Latina en los campos de administración y economía
- Otras especialidades son agroindustria, banca, recursos naturales, desarrollo sostenible y administración de la tecnología
- Amplia cobertura de las condiciones económicas y sociales de América Latina y de la economía mundial
- El 60% de la colección impresa es en español y el 40% en inglés
- Acceso electrónico a la información

Recursos informáticos

- 45.000 volúmenes
- 960 títulos activos de revistas, boletines y memorias
- Bases de datos en línea: Citas de artículos en revistas; Lexis-Nexis; Internet
- Bases de datos en CD-ROM: ABI/INFORM; F&S INDEX plus TEXT; National Trade Data Bank; Environment Abstracts; EIU Country Reports: The Americas; Estadísticas Financieras Internacionales (FMI); World Development Indicators; Sistema BPO (imagen completa en CD-ROM de 400 revistas en administración y economía)
- Biblioteca depositaria de las publicaciones del Banco Mundial desde el año 1985

Servicios

- Préstamo de materiales
- Servicio de referencia o consultas
- Orientación en el uso de la biblioteca y sus fuentes de información
- Acceso a información especializada a través de los CD-ROM y el Internet
- Préstamo interbibliotecario: bibliotecas en el país, biblioteca de INCAE en Nicaragua
- Servicio de fotocopias
- Publicaciones periódicas:
 - Nuevas Adquisiciones
 - Nuevos Artículos
 - Mini-Bibliografías
 - Tablas de Contenido
- Distribución de casos
- Servicios de información para empresas afiliadas

Publicaciones informativas

- Organización de la Biblioteca
- Servicios de la Biblioteca
- Bases de Datos Automatizadas del Sistema de Bibliotecas
- Servicios para la Facultad. Sistema de Bibliotecas Costa Rica - Nicaragua
- Guías Informáticas
- Recursos de Internet
- Afiliación Corporativa

Quiénes tienen acceso a la biblioteca

- Estudiantes, miembros de facultad, funcionarios y personal administrativo de INCAE (con derecho de préstamo)
- Egresados de los programas residenciales y semi-residenciales
- Empresas afiliadas a la biblioteca (con derecho de préstamo)
- El público por medio de cita previa (se cobran algunos servicios)

Horario

Octubre a Junio

Lunes a Jueves:	8:00 a.m. a 9:45 p.m.
Viernes:	8:00 a.m. a 7:45 p.m.
Sábado:	8:00 a.m. a 11:45 a.m.
Domingo:	Cerrado

Julio a Setiembre

Lunes a Viernes:	8:00 a.m. a 5:00 p.m.
------------------	-----------------------

Cómo Comunicarse

Dirección postal: INCAE-Biblioteca, Apartado 960-4050, Alajuela, Costa Rica

Teléfono: 506-443-0506, extensión 276

Fax: 506-433-9101

e-mail: library@mail.incae.ac.cr

URL: <http://www.incae.ac.cr/incae/biblio/biblio.html>

ANEXO 6

*FÓRMULA PRÉSTAMO
INTERBIBLIOTECARIO*

INCAE

DE: Biblioteca - INCAE

FECHA:

PARA:

ASUNTO: Préstamo Interbibliotecario

De acuerdo con nuestro convenio de préstamo interbibliotecario, nos permitimos:

ENVIAR

SOLICITAR

DEVOLVER

FECHA DE VENCIMIENTO: / /

RECIBIDO POR: _____

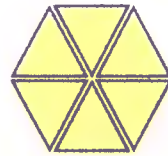
Muchas gracias por su amable colaboración.

Atentamente,

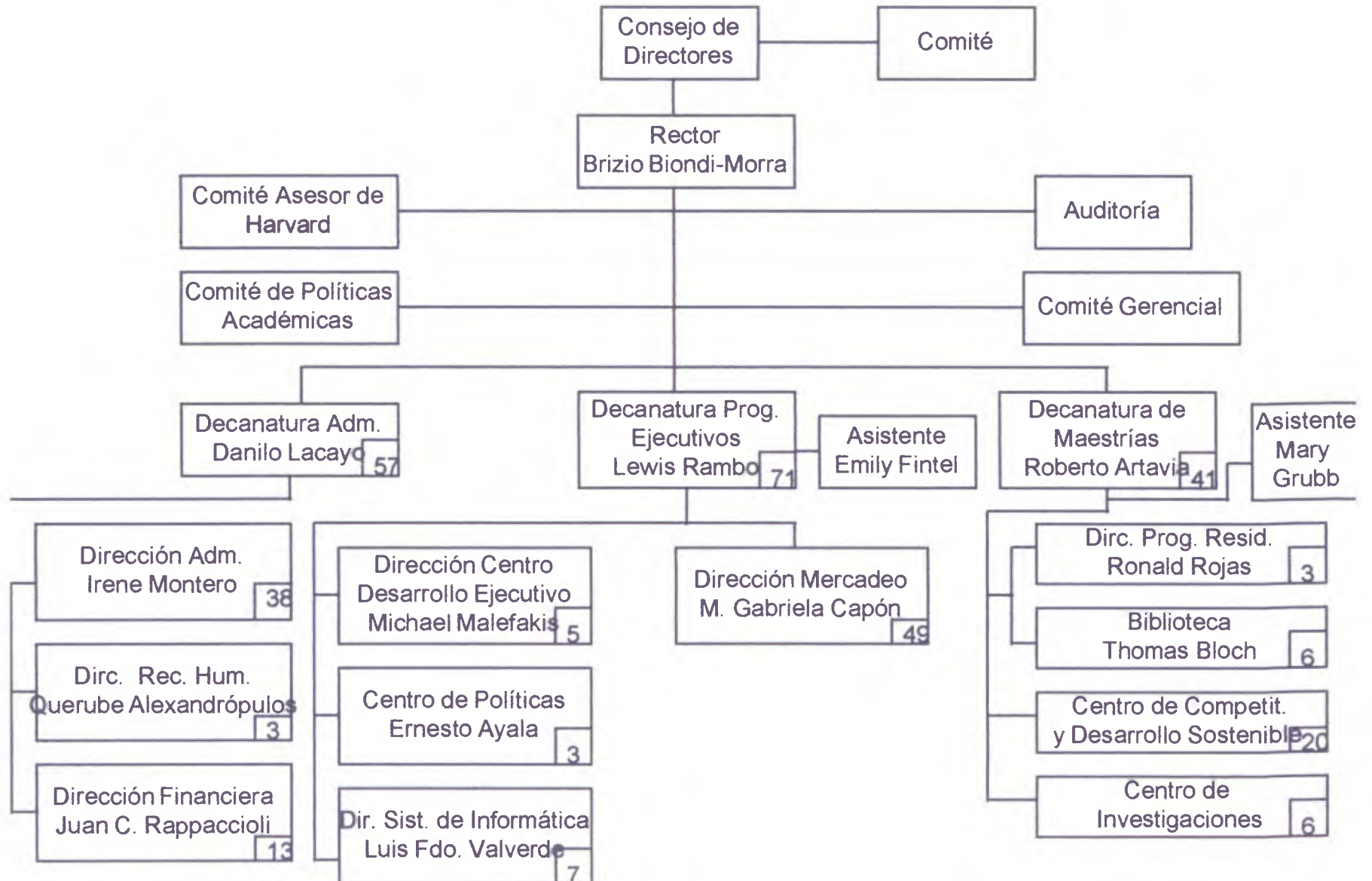
Leda Abarca Zamora
Bibliotecaria

ANEXO 7

ORGANIGRAMA DEL INCAE

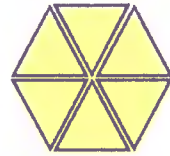


INCAE



ANEXO 8

ORGANIGRAMA DE LA BIBLIOTECA



INCAE

Biblioteca

