

UNIVERSIDAD DE MATANZAS
“CAMILO CIENFUEGOS”

APLICACIÓN DE UNA METODOLOGÍA DE GESTIÓN Y
MEJORA DE PROCESOS A LOS SERVICIOS
BIBLIOTECARIOS DE LA UNIVERSIDAD DE MATANZAS
“CAMILO CIENFUEGOS”.

Autor: MSc. Berta B. Aldama Alfonso

MSc. Arley Pérez Navarro

MSc. Arialys Hernández Nariño

“Como quien se quita un manto y se pone otro, es necesario poner de lado la Universidad antigua y alzar la nueva”

José Martí

INTRODUCCION

La universidad como organización social transita hacia nuevos modelos, encaminados a la formación de individuos calificados para el ejercicio profesional, pero también hacia compromisos de generar conocimientos útiles para el desarrollo de la sociedad; de ahí la necesidad de articular información y conocimiento.

Si la información y el conocimiento son los elementos claves para el funcionamiento de un sistema universitario, cualquier relación o acción relacionada con ellos, en cuanto a contenido, cantidad, calidad, oportunidad, pertinencia, manera de manejarlo, transmitirlo, adquirirlo, etc. desempeñará un papel esencial en el mejoramiento de la calidad de la educación superior.

El tema gestión de mejora se ha apoderado de todas las conversaciones que intentan acercarse al futuro. Su contenido en esta época parece ser el poder de la información y el desarrollo alcanzado por las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

Y es en este contexto que se abren importantes tareas para las bibliotecas, inevitablemente tienen que abandonar su histórico papel pasivo para asumir un papel transformador; pues, por un lado, es en las universidades donde la información adquiere un alto valor, como “*recurso de recursos*”, producto del desarrollo del propio proceso de producción del conocimiento; y, por otro lado, son las universidades las que poseen, en buena medida, la energía potencial para la transformación proactiva, que debe realizar la sociedad para enfrentar los retos actuales y futuros.

Una biblioteca universitaria se caracteriza actualmente por los siguientes elementos:

- Integración de colecciones impresas, digitalizadas y virtuales.
- Existencia de catálogos, bases de datos en línea.
- Inserción de la biblioteca en proyectos de cooperación.
- Uso intensivo de las redes.
- Creación de plataformas virtuales para la inserción de los principales recursos de información.
- Generación de servicios con valor agregado y de análisis de información.
- Desarrollo de una cultura informacional en el contexto universitario.

DESARROLLO. CAPITULO II

La gestión es una actividad que permite adquirir, ordenar y emplear adecuadamente los recursos en función de un objetivo dado.

En las bibliotecas universitarias se desarrollan diferentes dimensiones de la gestión: la de sistemas, servicios, procesos, tecnología, recursos financieros, y humanos, así como de su propia evolución o cambio que demandan la atención de todos los que se desempeñan en ellas. Gloria Ponjuán recalca que la gestión bibliotecaria no es exclusiva de aquellos que ocupan responsabilidades administrativas o directivas, sino de todo aquel que aspire a desempeñar su mejor papel en pos de sus objetivos. (Ponjuán Dante 1993)

En la última década, la Gestión por Procesos ha despertado un interés creciente, siendo ampliamente utilizada por muchas organizaciones que utilizan referenciales de Gestión de Calidad y/o Calidad Total. El enfoque basado en procesos consiste en la Identificación y Gestión Sistemática de los procesos desarrollados en la organización y en particular las interacciones entre tales proceso. (ISO 9000:2000)

La Gestión por Procesos se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos (Berry 1999) de una organización se desarrollen de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad en general).

La Norma ISO 9001:2000, especifica en su apartado 4.1a) que se deben “Identificar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización”. En el apartado 4.1b) se requiere “Determinar la secuencia e interrelación de estos procesos” y en el apartado 7.1 se matiza: “La organización debe planificar y desarrollar los procesos necesarios para la realización del producto.”

El Modelo Europeo de Excelencia (EFQM) se refiere asimismo a la Gestión por Procesos en su enunciado: “La satisfacción del cliente, la satisfacción de los empleados y un impacto positivo en la sociedad se consiguen mediante el liderazgo en política y estrategia, una acertada gestión de personal, el uso eficiente de los recursos y una adecuada definición de los procesos, lo que conduce finalmente a la excelencia de los resultados empresariales”.

El modelo de biblioteca del siglo XXI ha de alcanzar también nuevos liderazgos, donde cada proceso que sea reingenierado requiere de un coordinador y, la biblioteca en su conjunto, de un líder muy especial, que entienda el pasado, pero no se limite por él.

Para los próximos años, lo importante no será atender a la denominación de las organizaciones, lo importante radica en no perder la misión de su papel ante el desarrollo de

los nuevos paradigmas. Las bibliotecas podrán seguir siendo bibliotecas, pero no como un lugar donde existen colecciones de libros y otros documentos y donde prima además, una estructura organizativa que apoye la colección, sino, como una organización que satisface las necesidades de conocimiento, información y documentos de sus clientes, teniendo como meta la cultura del servicio. El uso de las tecnologías ha de aumentar la posibilidad del usuario y permitir brindar nuevos servicios que, antes no eran posibles, y ahí, radicará la transformación deseada.

En medio de la tendencia mundial, Cuba, con un desarrollo apreciable en la educación, se presta a elevar su calidad. Se investiga en todas las ramas del conocimiento y constantemente las necesidades de información son mayores, lo que hace de las bibliotecas universitarias cubanas un eje clave para el progreso. La aplicación de las TICs en el ambiente universitario, debe darle un cambio más que necesario, imprescindible.(Sánchez Vignau BS 2000)

Partiendo de estos conceptos, y abarcando un proceso de mejora, lo primero que deberá determinar la biblioteca es si los objetivos que ella desarrolla son congruentes con la misión institucional, en otras palabras: ¿están enfocados a garantizar que la organización se beneficie con lo que se hace?

Hay varios objetivos claves que la biblioteca universitaria debe cumplir, otros dependerán de sus características propias:

1. Garantizar información actualizada y oportuna para la docencia universitaria
2. Garantizar información relevante y pertinente para las investigaciones
3. Mantener una colección balanceada para todas las áreas del conocimiento
4. Contribuir al desarrollo educativo y cultural de la universidad
- 5.

La filosofía de trabajo de las bibliotecas universitarias, aunque mantiene sus raíces clásicas, se ha modelado en función de las nuevas misiones y estrategias de las universidades, sus compromisos, que determinan el hacer y el cómo hacer de cada biblioteca universitaria y eso traerá en un futuro no muy lejano, la existencia de nuevas formas y modos de gestión bibliotecaria.

En el País, los investigadores del ámbito empresarial, centran sus investigaciones en la aplicación de la gestión por procesos en las empresas de servicio, generalmente las pertenecientes a los sectores de turismo, telecomunicaciones, transporte y otras, quedando mucho campo por estudiar en las empresas públicas como las del sector de la Salud y Educación.

DESARROLLO

Esta investigación es la aplicación de la metodología de gestión y mejora de procesos a una entidad del Ministerio de Educación Superior, específicamente a la biblioteca de la Universidad de Matanzas. Es selecciona por considerar la autora, de que su éxito depende cada vez mas de que sus “procesos” estén alineados con su “estrategia”, “misión”, y “objetivos”. (Nogueira Rivera 2004).

METODOLOGÍA PARA LA GESTIÓN Y MEJORA DE LOS SERVICIOS BIBLIOTECARIOS.

La metodología propuesta (fig. 1) de Nogueira Rivera (2004), se aplico hasta la Fase II Mejora o Rediseño del Proceso, eliminando o racionalizando las actividades que no generan valor añadido, pues las siguientes etapas requieren un lapso de tiempo mayor para dar resultados concluyentes.

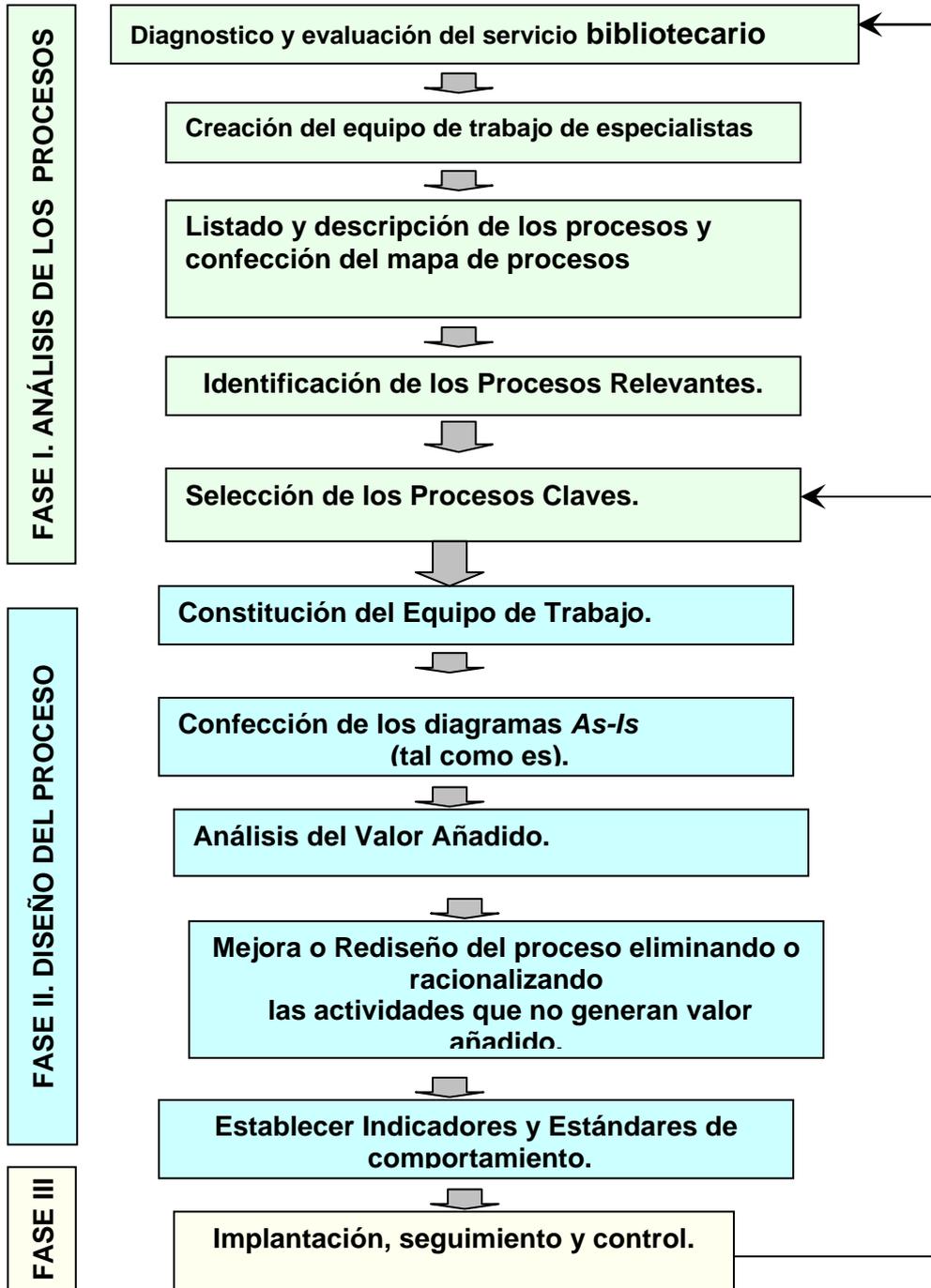


Figura 1. Metodología para la gestión y mejora de procesos en los servicios bibliotecarios. Aproximación a Nogueira Rivera (2004)

APLICACIÓN PARCIAL DE LA METODOLOGÍA PROPUESTA EN LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA.

FASE I. Etapa I

El primer paso de la metodología propuesta en la fase I, (**Anexo I**) el diagnóstico y evaluación de la entidad objeto de estudio lo tomamos de un trabajo anterior realizado por la MSc. Gisela Guerrero, la Lic. Marianelis Fonte Pacheco y la Tec, Raiza Giraldes Domínguez, en el que realizaron el diagnóstico de la biblioteca y en base a el ,se decidió aplicar la metodología de gestión y mejora de procesos. (Fonte Pacheco 2004)

FASE I. Etapa 2

La consulta con especialistas para el desarrollo de la Gestión por Procesos estuvo compuesto por la directora del CICT, MSc. Gisela Guerrero Concepción, la administradora de las bases de datos, y autora de este trabajo, Lic. Berta B. Aldama Alfonso, los jefes de cada una de las salas especializadas de la biblioteca, Aleida Soto Segovia, Lic. Yamilé García Marrero, Annabel García Montesdeoca, Zaily Rodríguez González, El analista de sistema Yordan Hernández Figueroa, la jefa del grupo de desarrollo de colecciones, Raisa Giráldez Domínguez, Luisa Cárdenas Rodríguez, y la MSc. Arialys Hernández Nariño, consultora de esta investigación. Además, a través de un diagnóstico realizado se pudo constatar que los integrantes del equipo dominaban las técnicas y herramientas, al menos las más elementales, que forman parte de la “gerencia moderna”; no obstante, durante todo el desarrollo de la Gestión por Procesos, se impartieron seminarios para lograr una formación “homogénea”, que permitiera el éxito del proyecto.

FASE I Etapa 3: Listado y descripción de los procesos del CICT y confección del mapa de procesos.

En el **Cuadro 3.1** se listan todos los procesos identificados y sus actividades luego de la consulta con los especialistas de la biblioteca, de sesiones de trabajo individuales con cada uno de ellos, y algunos técnicos de las diferentes áreas de la Biblioteca de la UMCC.

Procesos	Actividades
Desarrollo de colecciones.	Selecciona, adquiere y compra los documentos que forman parte del fondo informativo del CICT, de acuerdo a las líneas priorizadas de investigación, planes de estudios. Entrada de los documentos a la biblioteca y reportes estadísticos

DESARROLLO. CAPITULO II

Procesamiento de Documentos	Cataloga, clasifica, y registro de libros al cataloga, Procesamiento analítico sintético a las PP. Informe a los catálogos nacionales
Ubicación física del documento	Asigna marbetes, preparación de los documentos para el préstamo, y colocar los doc. en los estantes
Registros automatizados de publicaciones periódicas	Analiza y procesa los artículos de publicaciones periódicas y los entra a la BD
Servicios informativos en Sala	Controla el préstamo interno y externo en las salas, servicio de referencia, DSI, búsquedas automatizadas
Cursos de superación	Preparar e impartir clases tanto a los trabajadores de la biblioteca, como a los especialistas interesados
Publicaciones	Editar la revista Retos turísticos, Anuarios de la UMCC.
Administración de las BD	Responsable de mantener funcionando las BD. Actualiza, Instala, y coordina la entrada de datos a las bases
Biblioteca Virtual	Baja documentos de Internet, compila la información necesaria a través de profesores e investigadores, procesa estos datos, y los entra a la B virtual
Gestión Estratégica	Planificación (misión, visión, valores, políticas, objetivos estratégicos), indicadores, mecanismos de control.
Gestión Administrativa	Control de asistencia, pagos a los trabajadores, control de inventarios
Gestión de Eventos	Preparación de locales e infraestructura en equipos para la celebración de eventos, tanto de la universidad como de otras instituciones
Gestión de Recursos Humanos	Selección del personal capacitado para trabajar en la biblioteca. Superación y Capacitación

Confección del mapa de procesos de la biblioteca, clasificándolos en Estratégicos, Operativos y de Soporte o Apoyo.

Procesos	Criterio Especialista
1. Desarrollo de colecciones.	Operativo
2. Procesamiento de Documentos	Apoyo
3. Ubicación física del documento	Apoyo
4. Registros automatizados de publicaciones periódicas	Apoyo
5. Servicios informativos en Sala	Operativo
6. Cursos de superación	Apoyo
7. Publicaciones	Apoyo
8. Administración de las BD	Apoyo
9. Biblioteca Virtual	Operativo
10. Gestión Estratégica	Estratégico
11. Gestión Administrativa	Apoyo
12. Gestión de Eventos	Apoyo
13. Gestión de Recursos Humanos	Estratégico

Se confecciona el mapa general de proceso de la biblioteca universitaria (**figura 2**) para poder visualizar todos los procesos a todos los niveles; ordenados por su jerarquías y relaciones, lo que proporciona a la dirección, una visión más integrada de las actividades que la biblioteca necesita para cumplir sus obligaciones ante el campus universitario como ayuda imprescindible para planificar nuevas estrategias o el despliegue de nuevas políticas que coadyuven a la eficiencia y efectividad de los servicios bibliotecarios en aras a los nuevos paradigmas en la educación universitaria.

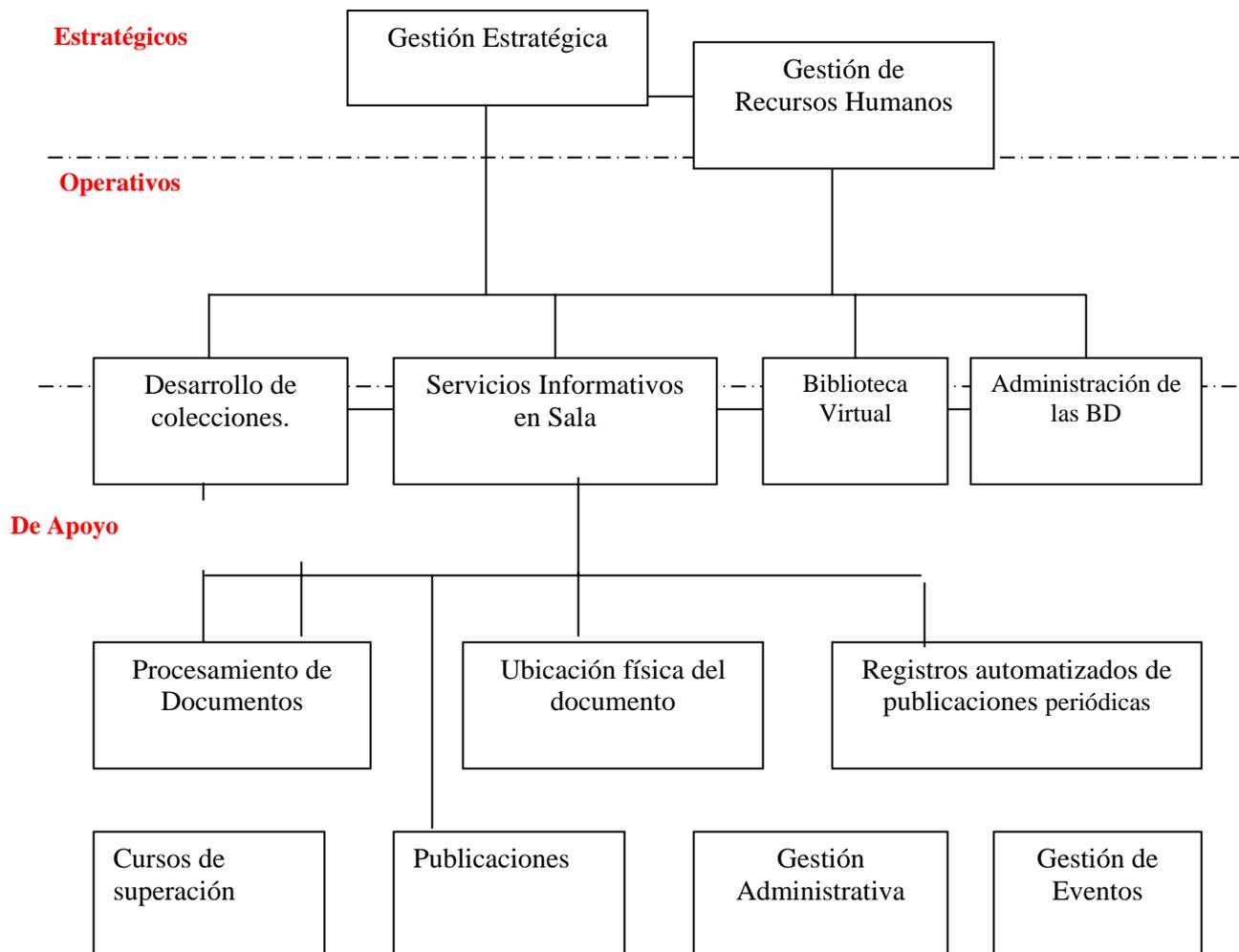


Figura 2. Mapa de procesos de la Biblioteca de la Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”.

FASE I Etapa 4: Identificación de los procesos relevantes.

Una vez aprobado por el consejo de dirección el listado de los procesos, se les entrega el mismo, y al resto de los integrantes del equipo de especialistas de la biblioteca, obteniendo un total de 15 personas, que por su experiencia y responsabilidad actuaron como especialistas. Se les aplica la encuesta

(Anexo II).

El coeficiente de Kendall, se le aplica a los resultados de la aplicación de la encuesta, con el fin de verificar la concordancia y seleccionar los procesos relevantes, de los que se extraerán, en la siguiente etapa, los procesos claves.

Se calculo el número de especialista que como mínimo hacen falta por la fórmula siguiente:

$$M = \frac{P * (1 - P) * K}{I^2} = \frac{0.01 * (1 - 0.01) * 6.6564}{0.10^2} = 6.5898 \approx 7$$

Especialistas como mínimo

Donde:

P=0.01 Error mínimo que se tolera en el juicio de los especialistas.

Luego de filtrar dos de los especialistas por observarse que sus criterios variaban bastante del resto del grupo, (**Anexo III**) se obtiene como resultado que en el equipo de trabajo existe concordancia, $W=0.826$ quedando seleccionados como relevantes los procesos siguientes:

- Gestión Administrativa
- Desarrollo de Colecciones
- Procesamiento de Documentos
- Administración de las BD
- Biblioteca Virtual
- Servicios informativos en Sala
- Gestión Estratégica

FASE I Etapa 5. Selección de los procesos claves

En la selección de los procesos clave se aplicó la “Matriz de Objetivos Estratégicos / Impacto en el proceso / Repercusión en Clientes / Éxito a Corto Plazo”, teniendo en cuenta los objetivos estratégicos generales siguientes:

1. Lograr una gestión de información, con aplicación de las Infotecnologías, que contribuya a la formación integral de los profesionales que se forman en la UMCC y que satisfaga los intereses y necesidades de profesores, investigadores, estudiantes, dirigentes y técnicos de la comunidad universitaria y el Territorio.
2. Apoyar a la formación integral de los profesionales que se gradúan en la universidad garantizando la información necesaria, con énfasis en lograr una adecuada cultura humanística.
3. Garantizar que la cooperación internacional y el intercambio académico aporten al desarrollo de la ICT y a la calidad del servicio que se brinda.
4. Apoyar la actividad de Extensión Universitaria con el uso de la información y actividades de promoción de lecturas.
5. Aplicar las NTIC a la actividad del CICT y actualizar la información de calidad necesaria a profesores, estudiantes, investigadores técnicos y dirigentes en formato digital Desarrollar actividades en función de apoyar las actividades de Ciencia y técnica. en la UMCC.
6. Garantizar la superación de profesores y profesionales de la UMCC y el territorio en el uso y manejo de la información actualizada. Consolidar la preparación y superación continua de cuadros y la reserva del CICT y se apoya con la Gestión de Información, la superación de los cuadros y reservas de la UMCC y el territorio.
7. Garantizar y mantener un funcionamiento eficiente en las actividades económicas y financieras, de gestión y los servicios del CICT, que permita alcanzar un estadio superior en las condiciones de trabajo y vida de los trabajadores, logrando un adecuado control económico.
8. Asegurar todas las actividades de defensa y protección del CICT
9. Garantizar el uso adecuado de los recursos humanos y su capacitación.

Para aplicar la matriz (**Anexo IV**), se reunió al consejo de dirección de la biblioteca y con una explicación detallada, (por parte la tutora y de la autora de esta tesis) del ejercicio y lo importante que era su comprensión.

Donde para el cálculo del **impacto del proceso** que aparecen en la matriz, (parte inferior derecha), deberían dar una valoración de la importancia del mismo teniendo en cuenta su participación en los objetivos estratégicos de la empresa para el año 2006, (parte superior izquierda, esta valoración sería de alto 10 puntos, media 5 puntos, baja 1 punto), ver parte superior derecha de la matriz y la irían poniendo, en el centro abajo, en cada uno de los

cuadritos haciendo coincidir cada proceso con los objetivos de arriba; la columna del impacto en el proceso es la suma de la valoración dada para cada proceso , lo cual lo hace el autor de esta tesis.

Para la **repercusión en el cliente**, ver parte inferior derecha de la matriz, deberían tener en cuenta como inciden esos procesos directa o indirectamente en el cliente y dar su valoración de alto 10 puntos, media 5 puntos, baja 1 punto según su criterio.

Y para determinar la posibilidad de **éxito a corto plazo**, ver parte inferior derecha, deberían dar su criterio de cuál de esos procesos puede o tiene la posibilidad de una mejoría en el menor tiempo posible. Aquí la valoración también sería de alto ,10 puntos, media, 5 puntos, baja ,1 punto.

Como ayuda, se ofrecen tres preguntas como guía de la explicación dada y a su vez se pide la mayor seriedad posible para que el resultado sea exitoso.

Luego se procedió a determinar la moda, que es el criterio que más se repite, y se determinó la puntuación total (T.P) para cada proceso multiplicando:

$$\text{Impacto del proceso} * \text{Repercusión en el Cliente} * \text{Éxito a Corto Plazo}.$$

Después se procede a evaluar el rango de selección de los procesos claves, de la manera siguiente:

siguiente:

$$V_{\text{med}} I * R_{\text{max}} * E_{\text{max}} * \text{N.O.} \leq \text{T.P.} \leq V_{\text{max}} I * R_{\text{max}} * E_{\text{max}} * \text{N.O.}$$

donde:

N.O.: Cantidad de objetivos estratégicos.

T.P.: Puntuación total del proceso.

V_{med} I: Valor medio de impacto en el proceso.

V_{max} I: Valor máximo de impacto en el proceso.

R_{max} : Repercusión máxima en el cliente.

E_{max} : Éxito máximo a corto plazo.

Por lo tanto, quedan seleccionados aquellos procesos que se encuentren en el intervalo de:

$$8\ 000 \leq \text{T.P.} \leq 16\ 000$$

Y en este caso, los procesos claves son:

Desarrollo de colecciones

Biblioteca virtual

Precisamente, Desarrollo de colecciones, y la biblioteca virtual Atenea

Representan el “corazón” de la biblioteca y por ende, el mejoramiento de los procesos debe comenzar por estos, siendo su responsable el jefe del departamento de desarrollo de colecciones. quien es miembro del equipo de trabajo y de hecho, ha tenido una participación activa en este proyecto.

FASE II - Etapa 6: Nombrar responsable del proceso objeto de mejora.

Una vez seleccionados los procesos claves y relevantes, se presentan al equipo del proyecto para que nombre un responsable para cada uno de ellos, delegando en estas personas el desarrollo de las etapas posteriores y, por consiguiente, el éxito del proyecto ya que son personas que a juicio del responsable pueden aportar su experiencia y conocimiento durante el diseño o rediseño del proceso teniendo en cuenta los criterios siguiente (Nogueira Rivera 2004).

- Debe tener en cuenta la experiencia en las actividades incluidas. .
- Debe tener capacidad creativa e innovadora.
- Que exista al menos una persona como mínimo por cada uno de los departamentos que realizan actividades en el proceso.
- Debe incluirse alguna persona ajena a la gestión del proceso que actúe como facilitador. Esta persona debe estar bien formada en procesos y dominar herramientas de trabajo en grupo.
- El número de componentes no debe superar las ocho personas. Esto depende del tamaño de la empresa y del proceso implicado.
- Se debe establecer un plan de trabajo que esté basado en la dedicación parcial de los componentes del equipo y llegar a consenso con sus jefes superiores.

El listado de los procesos y sus responsables se muestra en el Cuadro 3.2

Proceso	Responsable
Gestión Administrativa	Yaneisys Rodríguez
<i>Desarrollo de Colecciones</i>	Tec. Raisa Giraldez
Procesamiento de Documentos	Tec. Angela Lorenzo
Administración de las BD	MSc. Berta Aldama
Servicios informativos en Sala	Tec. Irina Suárez
<i>Biblioteca Virtual</i>	Tec. Luisa Cárdenas
Gestión Estratégica	MSc. Gisela Guerrero

Cuadro 3.2 Listado de los procesos Claves (rojo) y Relevantes (negros) con sus responsables

FASE II Diseño del proceso

Etapa 7 Constitución del Equipo de Trabajo

El equipo debe definir el alcance del proceso objeto de estudio y su relación con otros procesos que la biblioteca utiliza para planificar, ejecutar, revisar y adaptar su comportamiento de manera que todos estén de acuerdo con el trabajo que deben realizar, a esto contribuye la realización de una ficha, denominada del proceso, aquí se expone una de las fichas, la que pertenece a el proceso desarrollo de colecciones, la ficha del proceso de Biblioteca Virtual, **(Anexo V)**

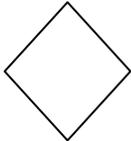
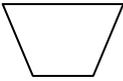
Ficha del Proceso		
Nombre del Proceso: Desarrollo de Colecciones	Responsable del Proceso: Raiza Giráldez Domínguez	Fecha: 6/10/2006
Tipo de Proceso: Operativo	Finalidad del Proceso: Adquirir los fondos documentales de la biblioteca de la UMCC	
Objetivos del Proceso: Garantizar la información necesaria que responda a los lineamientos del proceso enseñanza aprendizaje		
Proveedores: Feria del libro, Instituto cubano del libro, Centros de Estudios, Almacén de Textos, y otras Instituciones	Entradas. Documentos	
Clientes: estudiantes, profesores, investigadores, todos los que están implicados en el PEA y usuarios generales de la comunidad	Salidas: Documentos procesados	
Otros Grupos de Interés implicados: Dpto. Económico, ATM; Universidad.		
Contenido del Proceso		
Inicio del Proceso: análisis de los planes de estudio, líneas temáticas de Investigación,	Fin de Proceso.: Envió de los doc. a Procesos Técnicos	
Subprocesos: Donación, Canje, Compra	Actividades incluidas: Consultar catálogos en librerías, baja de doc. Entrada en Kardex de revistas, etc	
Procesos Relacionados: Procesos técnicos, Servicios Informativos.	Actividades relacionadas: Catalogación y clasificación de doc..	
Revisión de la información		
Preparada por:	Fecha de terminación:	
Revisada por:	Fecha de revisión:	

FASE II Etapa 8: Confección de los diagramas *As-Is* (tal como es).

El diagrama del proceso *As-Is* (tal como es) es la imagen que mejor representa al proceso a través de sus etapas por lo que es la base para la documentación y análisis del mismo.

La simbología que fue utilizada para la confección de los Diagramas de Procesos “tal como es” se muestra en el Cuadro 3.3

Cuadro 3.3 Simbología utilizada en la confección de los diagramas “*As-Is*” de los procesos de la biblioteca universitaria.

Símbolo	Significado	Explicación
	Paso de tipo operación	Representa cualquier tarea del proceso que lleve implícita una acción física o intelectual.
	Paso de decisión	Representa cualquier tarea de decisión. Siempre tendrá al menos dos salidas
	Línea de flujo	Muestra la dirección y sentido del flujo del proceso y representa el progreso de los pasos en la secuencia.
	Conector de tareas	Se utiliza para el caso de que el diagrama no se pueda hacer en una sola hoja.

En esta tesis se presentan solamente la confección de 2 diagramas, los que pertenecen a procesos claves.

El diagrama “*As-Is*” representa únicamente una pequeña porción de la información que debe contener el plan trazado para el proceso. La intención del diagrama es representar gráficamente el flujo de trabajo o de información de forma que los miembros del equipo de trabajo entiendan perfectamente el flujo de la totalidad del proceso. (**Anexo VI**) En esta etapa se analiza los datos recogidos y se realiza una revisión física para asegurar que el diagrama y

la documentación relativa describan correctamente el proceso. Esta actividad esta muy relacionada con la etapa del análisis del valor añadido, al cual se nuestra a continuación.

FASE II Etapa 9: Análisis del valor añadido

Este paso se realizó paralelamente a la construcción de los diagramas "As-is". Para la clasificación de las actividades se utilizaron los elementos que aparecen en el Cuadro 2.3 del capítulo anterior.

Para la identificación de las actividades que aportan valor añadido se realizaron las preguntas siguientes a los responsables de cada proceso y algún otro miembro del equipo:

¿El paso del proceso aporta valor al cliente?, ¿Contribuye a satisfacer sus necesidades?, ¿Es pertinente la información brindada?

¿El paso del proceso aporta valor a la biblioteca?, ¿Contribuye a conseguir alguno de los objetivos estratégicos?

¿El paso del proceso aporta valor al proceso?, ¿Ayuda a los directivos a la toma de decisiones, a llevar a cabo sus tareas de planificación y prevención?

Se confecciono el diagrama tal como debe ser a partir del As-Is, de los procesos, **desarrollo de colecciones y biblioteca virtual**, en una sección de trabajo con las cras. que intervienen en el proceso se analiza actividad por actividad. Y como se muestra en el diagrama, (**Anexo VII**) en el subproceso de compra de revista, de 7 actividades que se realizaban en el mismo, aplicando la metodología de gestión y mejora de proceso se propone realizarlas en 4 actividades y en el subproceso de compra de publicaciones no periódicas de 5 actividades, se analiza con las compañeras implicadas en este subproceso y se propone reducirlas a 4, por lo que se puede concluir diciendo que todas las actividades resultantes en esta propuesta que se realizan en los procesos analizados aportan valor añadido a los grupos interés (a los usuarios, a la biblioteca o al propio proceso) por lo que se recomienda seguir el análisis de estos procesos con la información recogida en esta tesis y analizándolos más detalladamente y con más tiempo como se establece en la metodología antes expuesta en el Capítulo 2.

FASE II Etapa 10. Establecer Indicadores y Estándares de comportamiento

No es objetivo de esta investigación establecer indicadores y estándares de comportamiento en estos momentos.

FASE III.- Implantación, seguimiento y control.

Se plasma en las conclusiones y recomendaciones la implantación, el seguimiento y control de esta etapa.

RESULTADOS

Los procesos relevantes para el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la Biblioteca de la Universidad de Matanzas son:

- Desarrollo de colecciones
- Procesamiento de Documentos
- Ubicación física del documento
- Registros automatizados de publicaciones periódicas
- Servicios informativos en Sala
- Cursos de superación
- Publicaciones
- Administración de las BD

Es necesario un cambio de paradigma en los servicios bibliotecarios, con el desarrollo actual de la tecnología, el cual tributara a la formación integral del joven universitario.

Caracterización de la Biblioteca de la Universidad de Matanzas.

Se aplicó una aproximación de la metodología de gestión y mejora de procesos de la autora Nogueira Rivera, dando como resultado lo que se expone en el capítulo segundo, y que redundara en el perfeccionamiento de los servicios bibliotecarios con el consiguiente mejoramiento del proceso de enseñanza- aprendizaje

PROPUESTA DE ACCIONES PARA EL PERFECCIONAMIENTO DE LOS SERVICIOS BIBLIOTECARIOS DE LA UNIVERSIDAD DE MATANZAS “CAMILO CIENFUGOS”

Al considerar la autora los resultados obtenidos con la aplicación de la metodología de gestión y mejora de procesos, hace las siguientes propuestas:

Que la biblioteca de la UMCC trabaje en base al enfoque de la Gestión y mejora de todos los procesos relevantes y de los procesos claves y a partir de estos resultados se rediseñe la planeación estratégica.

La revisión continúa de la misión y los objetivos estratégicos de la biblioteca universitaria teniendo en cuenta el entorno cambiante y la dinámica de los procesos.

Implantar un “Cuadro de Mando Integral” (CMI) y obtener de esta manera un instrumento sólido de control de los objetivos definidos y de seguimiento integral de la actividad de la Biblioteca, teniendo en cuenta diversas perspectivas y visiones

Analizar el estado de la colección que permita, con una base consistente, la detección de las lagunas existentes en los recursos de información a disposición de los usuarios y, sobre todo, el establecimiento de una política pactada, entre los responsables de las diferentes áreas de conocimiento y la biblioteca, para el desarrollo de la colección.

Poner a disposición de los investigadores y de los usuarios en general, un mayor número de bases de datos y de revistas electrónicas a texto completo, con sus respectivas colecciones retrospectivas, y paliar, así, la escasez de recursos de información, que dispone la Biblioteca, en algunas áreas temáticas.

Publicar en la Intranet, todos los procedimientos referentes a los procesos, para el conocimiento de todo el personal universitario, así como el mapa de procesos de la biblioteca.

CONCLUSIONES

III.-CONCLUSIONES

De acuerdo con el proceso de investigación realizado y sus resultados se llega a las siguientes conclusiones:

Se han cumplido los objetivos, el problema científico declarado y la hipótesis señalada en el diseño teórico de la investigación fue bien formulada.

Se demuestra la necesidad de un perfeccionamiento en los servicios bibliotecarios, así como un cambio de paradigma en la concepción del servicio en la biblioteca universitaria de estos tiempos.

La calidad en el proceso enseñanza aprendizaje y de la biblioteca misma depende del cumplimiento de la misión que hayan establecido ambas en respuesta a las necesidades de sus usuarios.

Los recursos humanos bibliotecológicos deben tener capacidad de ser agentes Pedagógicos, para el desarrollo de las habilidades informativas de la comunidad universitaria.

Se confecciona el mapa general de procesos de la Biblioteca de la Universidad de Matanzas.

Se seleccionaron los procesos claves:

Desarrollo de Colecciones y Biblioteca Virtual

Con la aplicación del diagrama As Is y el valor añadido de las actividades que lo conforman, se confeccionó el diagrama should be, lo que permitirá obtener una optimización en los servicios.

IV.- RECOMENDACIONES.

De acuerdo a las conclusiones a que se arriba se recomienda:

Evaluar sistemáticamente las herramientas utilizadas, para lograr su cumplimiento de los objetivos estratégicos en la biblioteca de la Universidad de Matanzas

Continuar el trabajo para el análisis y mejora de las actividades que conforman los procesos claves, recogiendo la información necesaria y utilizando la ya existente para el cálculo del valor añadido de los procesos.

Aplicar el diagrama As- Is a todos los procesos relevantes de la biblioteca de la UMCC, para optimizarlos.

Revisar periódicamente la clasificación e interrelación de los procesos, ya que estos pueden sufrir variaciones.

Publicar los resultados de esta investigación.

CONCLUSIONES

Dirección de marketing: Análisis, planificación, gestión y control.
: 2 Tomos.

"European Foundation Quality Management" Consultado Enero 11, 2006, Desde www.warwickdc.gov.uk/NR/EXERES/37E75E0D-2492-4426-A033054CA727F27B.htm

"La Universidad en el siglo XXI. Desafíos y estrategias. República Dominicana," Consultado Diciembre 7, 2005, Desde www.cinda.cl/semin201.htm

"Normas y directrices para bibliotecas universitarias y científicas." Consultado 11-05, 2004, Desde www.uma.es/rebiun/normasBibliotecas.htm

"Qué es un Proceso?" Gestión de Procesos Consultado 12-3, 2005
Desdehttp: // www.aiteco.com/caractgp.htm

Recomendaciones para la mejora del desempeño., ISO 9004:2000

Sistemas de Gestión de la Calidad-Fundamentos y vocabulario, ISO 9000:2000

Sistemas de Gestión de la Calidad-Requisitos, ISO 9001:2000

(1998). "Administrador de referencias bibliográficas EndNote Consultado octubre 12,
"Desde www.niles.com

(1998). "Administrador de referencias bibliográficas EndNote " Consultado octubre 12, 2006,
Desde www.luiscifuentes.cl/recursos/endnote.html

(1998). "Declaración mundial sobre la Educación Superior en el SXXI: visión y acción. La educación superior en el siglo XXI:." Consultado 4-7, 2000, Desde www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm

(1998). Estudios sobre Tendencias en la Educación Superior. Ciudad de la Habana, Universidad de la Habana. Centro de Estudio para el perfeccionamiento de la Educación Superior. (CEPES).

(1999). Enciclopedia general de la educación, Océano.

(2000). "Competency Standards for Higher Education: Standards, performance Indicators, and Outcomes." Consultado Enero 18, 2005, Desde <http://www.ala.org/acrl/ilstandardlo.htm>

(2003). "Modelo E.F.Q.M. de Excelencia aplicado a la Administración Pública. ." Consultado mayo 12, 2005, Desde http://www.gsap.map.es/calidad/Cal_EFQM_Presen.htm

(2005). "Centros de Recursos para el Aprendizaje (CRA); los Equipos de Gestión Directiva (EGD)." Consultado 4-1, 2006, Desde www.reduccl/reduc/martinic.pdf

(2005). "Contrato-Programa para acciones de mejora de la biblioteca universitaria." Consultado 17-10, 2005, Desde www.ugr.es/~vic_plan/innovacion/doc/Biblioteca%20Universitaria.pdf

(2005). "Estudio comparativo entre Bibliotecas Pontificia, Universidad Católica de Chile: Sistema de bibliotecas universitarias chilenas, Latinoamericanas y Estadounidenses." Consultado 4-3, 2006, Desde www.puc.cl/sibuc/html/estudio.Pdf

(2005). "La cooperación en la mejora de la calidad en las bibliotecas universitarias."

CONCLUSIONES

Consultado 4-7, 2006, Desde
www.aab.es/pdfs/jba13/calidad_b

(2005). "Planes estratégicos del servicio de bibliotecas. Propuesta de líneas de actuación." Consultado 3-4, 2006, Desde
<http://www.alfama.sim.ucm.es/buc/Documentos/planestrategico/planes/PE%20Automoma%202006-2008.pdf>

(2006). "Autoinforme de evaluación. Anexo.- Matriz de excelencia." Consultado 5-8, 2005, Desde <http://www.ual.es/Universidad/Biblioteca/evaluacion/auto>

(2006). "Centros de Recursos para el Aprendizaje o CRA." Consultado 5-4, 2006, Desde www.mineduc.cl/biblio/documento/200508311248350.MINEDUCI10..pdf

Bricall, J. M. B. J. J. "Universidad SXXI Europa y América Latina Regulación y financiamiento." Consultado 2-Febrero 12, 2005 2005, Desde <http://172.16.10.1/documentos/EDU/deuniversidadsigloxxi.pdf>

Alonso Arévalo, J. E. C., M^a José . Martín Cerro, Sonia (1999). " La gestión de las bibliotecas universitarias: indicadores para su evaluación." Consultado junio 10, 2004, Desde <http://www.eprints.rclis.org/archive/00000492/01/Indicadores.pdf>

Alvaro Rodríguez, I. M. (2001). Valoración de los servicios de información por los profesores de la Universidad de Matanzas. Centro de Estudios de la Educación Superior. Matanzas, Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos. Master: 73

Amozarrain, M. (1999). La gestión por procesos., Editorial Mondragón.

Añorve, G. (2001). "Servicios de información de calidad: posibilidad en América Latina." Consultado 4-8, 2006, Desde <http://eprints.rclis.org/archive/00003522/01/servicios.pdf>

Arenas, M. L. d. A., Judith; Valles, Javier (1998). El Impacto de la información sobre la calidad de los recursos humanos para la investigación. Ciencias de la Información. 29: 17-24.

Artiles Visbal, S. G. G., Fidel (1997). La Biblioteca Universitaria como factor de cambio en las instituciones de educación superior: El caso de la Universidad de Camaguey. Ciencias de la Información. 28: 11-15.

Ausubel, D. P. N., Joseph D.; Hanesan Helen (1997). Psicología educativa. Un punto de vista cognoscitivo. México, Editorial Trillas.

Barberena Blázquez, E. Curso de Introducción al uso de la Biblioteca impartido en la Universidad de las Américas. Biblioteca y Archivos. 1: 21-29.

Beltrán Sanz, J. (2002). Guía para una gestión basada en procesos. Sevilla, Instituto Andaluz de Tecnología.

Benítez, F. H., D.; Pichs, B. (2005). "La universalización de la educación superior en Cuba. Forjando una sociedad del conocimiento sustentable." Consultado Agosto 4, 2006, Desde <http://www.monografias.com/trabajos20/universalizacion-escuela-cuba/universalizacion-escuela-cuba.shtml>

Bermúdez Sarguera, R. y R. R., Marisela (2001). "Construcción del conocimiento científico: misión de la universidad contemporánea." Revista Cubana de Educación Superior. XXI (1): 97-110.

Berry, D. L. B., R. (1999). Calidad y liderazgo. . Barcelona., Gestión 2000.

Billings, H. (1998). "Libraries, language and change: defining the information present." College

CONCLUSIONES

& Research Libraries 58(5): 212-218.

Branin, J. J. (1996). "Managing change in academic libraries." *Journal of Library Administration*. 22: 2-6.

Busha, C. H., Harter; Stephen P. (1990). *Métodos de investigación en bibliotecología. Técnicas e interpretación*. México DF, Universidad Nacional Autónoma de México.

Caballero Valdés, O. P. G., Sandra (1998). El bibliotecólogo y el profesional de la información moderno: Ética, papeles y perfiles. *Ciencias de la Información*. 29: 3-13.

Carro Suárez, J. R. (1995). Impacto de las Nuevas Tecnologías de la Información en las Bibliotecas. *Ciencias de la Información*. 26: 47-51.

Chain Navarro, C. (1999). Gestión de Información para la investigación: desarrollo y consolidación de las funciones del gestor como asesor y consultor para la ciencia y la tecnología. *Ciencias de la Información* 30: 39-50.

Chalmers, A. F. (1999). "La ciencia como sistema social " Siglo XXI, T. El sistema social Consultado Mayo 2, 2006, Desde www.hyperlab.politicas.unam.mx/depro/guias/met.rtf

Chaves Guimaraes, J. A. (1994). Divulgacao professional en biblioteconomía:un compromiso político-pedagógico con informacoe e com a categoria. *Biblios 2000*: 380-394.

Devlin, S. J. D., H.K. (1996). *La Calidad del servicio desde la perspectiva del cliente*. Mercadotecnia del Servicio. México, Pearson Education: 562-572.

Díaz Hermoso, L. (2006). "Estrategias de informatización de las biblioteca de ciencias económicas y empresariales." Consultado Enero 03, 2006, Desde <http://www.um.es/cugio/tesis/liana.pdf>

Domínguez Aroca, M. I. (2006). "La biblioteca universitaria ante el nuevo modelo de aprendizaje: docentes y bibliotecarios, aprendamos juntos porque trabajamos juntos." Consultado Abril 4, 2006, Desde www.um.es/ead/red/M4/dominguez9.pdf

Dominico, A. d., Bona de Graciela (2006). "Implementando nuevos paradigmas de gestión en bibliotecas universitarias: Seis sigma como filosofía del gerenciamiento." Consultado Febrero-4, 2006, Desde http://eprints.rclis.org/archive/00003019/01/2004_33.pdf

Duarte Barriones, M., Márquez Pérez, Aurora. (2005). "Resultados del proceso de evaluación en bibliotecas universitarias. El plan de mejora." Consultado Marzo12, 2005, Desde http://www.aab.es/pdfs/jba13/resultados_evaluacion_bu.pdf

Fernández Aballi, I. (1996). *Nuevas Tecnologías de la información y la comunicación. La Transformación universitaria en vísperas del Tercer Milenio*. , Montevideo, AUGM/UDUAL. CRESALC-UNESCO.

Flores Bautista, E. (2006). "La mercadotecnia de la información en las bibliotecas universitarias." Consultado 1-1, 2006, Desde www.dgbiblio.unam.mx/servicios/dgb/publicdgb/bole/fulltext/volIII2/bautista.PDF

Fonte Pacheco, M. (2004). Diagnóstico y evaluación de la calidad de los servicios en la biblioteca de la Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos". Matanzas: 23.

Fortunato, C. C. (2005). "Medición, evaluación y acreditación de la calidad de los servicios de las unidades de información." Consultado Marzo 5, 2006, Desde www.sgmf.pt/NR/rdonlyres/E407561C-1096-4B93-80DA-1/QualidadedocsCDI.pdf

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

Frola, P. (2005). "Los servicios bibliotecarios para personas con necesidades especiales: una experiencia en Canadá. Universidad Nacional Autónoma de México." Consultado Junio 5, 2006, Desde

<http://www.dgbiblio.unam.mx/servicios/dgb/publicdgb/bole/fulltext/volIII1/canada.html>

García, F. (2001). "La universidad del siglo XXI como un modelo de industria de la información y el conocimiento." Consultado Agosto 7, 2006, Desde

<http://www.istec.org/events/ponencias/U%20Siglo-XXI.pdf>

García Guadilla, C. (1997). El valor de la pertinencia en las dinámicas de transformación de La Educación Superior en el siglo XXI: visión de América Latina y el Caribe. . Caracas, CRESALC/UNESCO.: 47-91.

González, E. L. E. A., E. Hernán (2005). "Evaluación institucional y acreditación en la educación superior en la región Latinoamericana y del Caribe." Consultado marzo 3, 2006, Desde

[http://www.reduc.cl/educa/edutextos.nsf/0/3bbb67af4584c63104256a380068edd1/\\$FILE/rae08.184.pdf](http://www.reduc.cl/educa/edutextos.nsf/0/3bbb67af4584c63104256a380068edd1/$FILE/rae08.184.pdf)

Gratch Lindauer, B. (1998). "Defining and measuring the library's impact on campuswide outcomes" *College & Research Libraries* 59: 546-570.

Guerrero, G. (2002). La información en el proceso de formación de los profesionales universitarios: un estudio en la Universidad de Matanzas. DICT. Matanzas, Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos". Master: 76.

Harvey, L. G., D. "Defining Quality." *Assessment and Evaluation in Higher Education.* 18(1).

Hernández, A. (2006). "Información electrónica e implicaciones de Internet para los profesionales de bibliotecas y centros de documentación." Consultado 22, 2006, Desde www.ucm.es/BUCM/revistas/byd/11321873/articulos/R_GID9797120031A.PDF

Hernández López, I. (1999). El enfoque cultural integral en las Universidades Cubanas de cara al siglo Revista Cubana de Educación Superior. XXI: 81-92.

Hopenhayn, M. (2006). "Educación y conocimiento: una nueva mirada. Educar para la sociedad de la información y de la comunicación: una perspectiva latinoamericana." Consultado Junio 21 6, 2006, Desde <http://172.16.10.1/documentos/EDU/deeducacionconocimiento.pdf>

Jolley, L. (1992). The function of the university library. *Journal of documentation.* 18: 30-39.

Lafuente López, R. (1997). Conocimiento y uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación. La Educación Superior en el Siglo XXI: Visión de América Latina y el Caribe., Caracas. .

Lancaster, F. W. (1993). If you want to evaluate your library. . London, Library Association Publishing.

Lau, J. (2001). Aprendizaje y calidad educativa: papel de la biblioteca Bibliotecas y calidad de la educación, Sistema de Bibliotecas, Medellín Colombia, Universidad de Antioquia.

Lau, J. (2001). "Faculty-Librarian Collaboration: A Mexican Experience" *Reference Services Review* (Inglaterra)

CONCLUSIONES

Lepard, J. (1998). Còmo mejorar su servicio al cliente. Barcelona. , Gestìon 2000.

Licea de Arenas, J. A., Miguel. Gonzáles Eric. (2005). "Evaluacionitis ¿Una nueva enfermedad?" Consultado 11-12, 2006, Desde http://eprints.rclis.org/archive/00006331/01/Vol7No2_jul.dic2004_p_93-99.pdf

López Falcón, A. (2005). La alfabetización en información en la formación del profesional de la universalización de la Educación Superior: un estudio en la Universidad de Matanzas. CEDE. Matanzas, Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos". Master: 124.

López Falcón, A. (2002). "Los valores intelectuales y la gestión de la información en la formación del profesional universitario." Consultado Agosto 16, 2006. www.intraweb

Marini, T. (1994). "Un novo professor na practica pedagogica da universidade." Didáctica 29: 13-21.

Martínez, D. M., Ramón. (2005). "La Factoría de recursos docentes." Consultado Febrero 4, 2006, Desde www.upc.es/web/ice/factorial/

Mesa Castillo, B. O. Bibliotecología: Selección de lecturas. Ciudad de la Habana, Ministerio de Educación.

Moreiro González, J. A. (2001). Introducción al estudio de la información y la documentación.

Morero González, N. y. R. G., Fermín O. (2002). "La gestión de la información como base de la gestión del conocimiento y del aprendizaje organizacional en las universidades." Revista Cubana de Educación Superior XXII (2): 19-35.

CONCLUSIONES

Moscoso, P. (2006). "La nueva misión de las bibliotecas universitarias ante el Espacio Europeo de Enseñanza Superior." Consultado Marzo 5, 2006, Desde [www.biblioteca.uam.es/documentos/Jornadas_REBIUN/4%20 - %20nueva_mision_bibliotecas.pdf](http://www.biblioteca.uam.es/documentos/Jornadas_REBIUN/4%20-%20nueva_mision_bibliotecas.pdf)

Muzaurieta Ladrón de Guevara, D., Parodi Montoto, Ramón Sánchez. "Los procesos y su modelación como instrumentos para mayor eficacia, eficiencia y satisfacción." Consultado Marzo 15, 2006, Desde www.gestiopolis.com

Navarro, E. (2003). "Gestión y reingeniería de procesos." Consultado Diciembre 4, 2005, Desde www.GestiónyReingenieríadeprocesos.htm

Negrín Sosa, E. (2002). El mejoramiento de la administración de operaciones en empresas de servicio hotelero. Matanzas, Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos". Doctor.

Nitecki, D. A. (1996). Changing the concept and measure of service quality in academic libraries, *Journal of Academic Librarianship*.

Nogueira Rivera, D. (2004). Fundamentos para el control de la gestión empresarial., Editorial Pueblo y Educación.

Nogueira Rivera, D. (2000). La tecnología de la información en función del control de gestión Ingeniería Industrial. Ciudad de la Habana, ISPJAE. Master.

Nogueira Rivera, D., et al (2001). La aplicación del control de gestión en el GET Varadero. . Simposio Internacional Turismo y Desarrollo (TURDES' 2001), Varadero, Matanzas.

Nogueira Rivera, D., Negrin Sosa, E. (2002). "Los procesos internos y la dimensión financiera del control de gestión." *Ciencias Empresariales* (12): 22-30.

Nogueira Rivera, D. (2002). Modelo conceptual y herramienta de apoyo para potencial el control de gestión en las empresas cubanas. Ciudad de la Habana, ISPJAE. Doctor

Nogueira Rivera, D. e. a. (2002). "El Control de Gestión: sus dimensiones y diagnóstico permanente." *Revista Ingeniería Industrial*.

Orozco Silva, E. y. C. S., Juan. (2002). "Propuesta de estrategia para la introducción de la gestión de la información y la gestión del conocimiento en las organizaciones cubanas." *Ciencias de la Información*. 33(1): 17-23.

Páez Urdaneta, I. (1992). Gestión de la inteligencia, aprendizaje tecnológico, y modernización del trabajo información al. Retos y oportunidades. Caracas., Universidad Simón Bolívar.

CONCLUSIONES

Páez Urdaneta, I. (2000). "Política Nacional de Información. Modernización del desarrollo. ." Consultado Noviembre 6, 2004, Desde <http://infolac.ucof.mx/documentos/politicas/25.pdf>

Pasadas Ureñas, C. (2004). "La Biblioteca en el entorno del Espacio Europeo de Educación Superior: La Alfabetización informacional (ALFIN) en la Enseñanza Superior." Consultado Agosto 16, 2006, Desde <http://www.cobdc.org/grups/alfincat/documents.html>

Ponjuán Dante, G. (1993). "Las políticas nacionales de información en el contexto latinoamericano. El caso de Cuba. "Ciencias de la Información. 24(1): 43-7.

Ponjuán Dante, G. (2004). Papel del profesional de la información en la gestión del conocimiento. Congreso Internacional de Información "Info 2004". Ciudad de la Habana, IDICT.

Powell, R. R. (1992). Impact assessment of university libraries, Library and information science research. .

Pritchard, S. M. (1996). Determining quality in academic libraries. Library Trends. vol. 44 59-90

Ramos Serpa, G. (1996). La actividad humana y sus formas fundamentales: Un estudio desde la filosofía. Matanzas. . Matanzas, Universidad de Matanzas. .

Rodriguez Insua, A. (1985). Control de la calidad. Ciudad de la Habana, Ediciones ISPJAE.

Rodriguez Reyes, V. (1997). "Los servicios de información en el proximo milenio." Consultado Agosto 4, 2006, Desde http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0100-19651997000100011&lng=pt&nrm=iso

Rojas Benítez, J. L. (2003). Diseño de Servicios de Información. Selección de lecturas. Ciudad de la Habana, Editorial Félix Varela.

Sanchez Tarrago, N. (2005). "El profesional de la información en los contextos educativos de la sociedad del aprendizaje: espacios y competencias." ACIMED 13(2): 2-5.

Sánchez Vignau, B. (2000). "Estrategias para el cambio en el proceso de informatización de la Universidad de La Habana." ACIMED 8(2).

Sánchez Vignau B.S, G. L. E. (2000). "Apuntes y reflexiones en torno a una política nacional de información en Cuba." ACIMED 8(3): 186-93.

CONCLUSIONES

Sánchez Vignau, B. S. (2003). La universalización de la educación superior en Cuba: una oportunidad para reflexionar sobre los modelos de gestión en las bibliotecas universitarias. VI Taller de Bibliotecas Universitarias de Iberoamérica y I Encuentro Nacional de Bibliotecas Universitarias. Universidad de La Habana.

Schlachter, A. (2002). La información. El arma multiuso. Granma. Ciudad de la Habana: 3.

Setién Quesada, E. (1998). De la Bibliotecología al sistema de conocimientos bibliológicos informativos. Investigación Bibliotecológica. 8: 21-25.

Setién Quesada, E. (2003). Teoría bibliológico informativa. La Habana, Editorial Félix Varela.

Smith, K. (2000). ". New roles and responsibilities for the university library: advancing student learning through outcomes assessment. ." Consultado Enero 7, 2005, Desde <http://www.arl.org/newsitr/213/index.html>

Stoffle, C. J. W., Karen (1995) The instructional program and responsibilities of the teaching library. New directions for Higher Education Volume, 64 DOI:

Cuba. Ministerio de Educación Superior. Estudio sobre tendencias de la educación superior. La Habana. , CEPES.

Tardón, E. (2003). "Bibliotecas Universitarias: concepto y función." Consultado Abril 11, 2005, Desde <http://alfama.sim.ucm.es/buc/documentos/Contribuciones/b>

Thompson, J. (1990). La Biblioteca Universitaria: introducción a su gestión. . Madrid., Pirámide.

Toricella Morales, R. (1997). Las nuevas tecnologías de la información en la educación superior. . La Educación Superior en el siglo XXI : visión de América Latina y el Caribe. : 997-1007.

Toricella Morales, R. G. (2004). "Aplicación de la mapiificación conceptual en la creación de bases de datos temáticas especializadas: Estudio de caso." Consultado octubre 22, 2006, Desde <http://www.congreso-info.cu/UserFiles/File/Info/Info2004/Ponencias/106.pdf>

Trischler, W. E. (1998). Mejora del valor añadido en los procesos. Barcelona., Ediciones Gestión 2000.

UNESCO (1997). Una nueva visión de la Educación Superior. Quito., Consejo Nacional de Escuelas y Universidades Politécnicas.

CONCLUSIONES

UNESCO. (2003). "Information Literacy Meeting of Experts." Consultado Agosto 13, 2005, Desde [www.nclis.gov/libinter/infolitconf&meet/post-nfolitconf&meet/FinalReport Prague.pdf](http://www.nclis.gov/libinter/infolitconf&meet/post-nfolitconf&meet/FinalReport%20Prague.pdf)

UNESCO. (2006). "Proyecto de Educación para América Latina y el Caribe." Consultado 23-11, 2005, Desde [http://172.16.10.1/documentos/EDU/de proyectorregional.pdf](http://172.16.10.1/documentos/EDU/de_proyectorregional.pdf)

Valverde R.M. (2002). Utilización de la gestión por procesos para aplicar la mejora continua en una biblioteca hospitalaria. . IX Jornadas de Información y Documentación en Ciencias de la Salud. Badajoz: 465-472.

Vecino, F. (2004). "La universidad en la construcción de un mundo mejor. Conferencia Magistral en el 4to Congreso Internacional de Educación Superior "Universidad 2004". Consultado Septiembre 10, 2005, Desde <http://www.umcc.cu/boletines/educede/Boletin8/ene-feb.htm>

Vizcaya Alonso, D. (1997). "Lenguaje e información." Ciencias de la información. 28(2): 109-103.

Zaldívar Collazo, M. (1998). "Políticas y estrategias en la sociedad de la información." Ciencias de la Información 29(3):

Zaratiegui, J. R. (1999). "La gestión por procesos: su papel e importancia en la empresa." Economía Industrial. VI (330).

CONCLUSIONES

ANEXOS

Anexo I. Caracterización de la biblioteca de la UMCC.

Esta caracterización se realizó partiendo de las respuestas a una entrevista que se le hiciera a la Master Gisela Guerrero Concepción, Directora del Centro de Información de la Universidad de Matanzas

La Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos cuenta con un Centro de Información Científico-Técnica fundado en 1972 que brinda servicios a la comunidad universitaria. Tiene cuatro bibliotecas especializadas que incluyen diversos servicios y productos diseñados teniendo en cuenta los intereses y necesidades informativas de estudiantes, profesores e investigadores de nuestra Universidad y de otras instituciones de la provincia.

Misión del CICT

Garantiza la información científico-técnica actualizada que demanda la formación integral de los profesionales que conforman la universidad, el desarrollo de las investigaciones, la superación continua de los graduados universitarios y cuadros, la ciencia e innovación tecnológica y la extensión universitaria, aplicando las nuevas tecnologías de la información y apoyando el avance de la sociedad matancera y cubana.

Proyectos de Desarrollo:

Con la universidad de Wiskau, en Alemania

Política de funcionamiento:

El Centro de Información pertenece a la Vice rectoría de Investigaciones y Postgrado; es una dirección con grupos de trabajo, cada grupo de trabajo tiene un responsable que responde al director de ICT y éste a su vez al Vicerrector de Investigaciones y Postgrado. Se hace una reunión mensual donde se chequean y orientan las tareas

CONCLUSIONES

Relaciones institucionales:

La dirección del Centro de Información pertenece al Consejo de Dirección de la Universidad porque lidera el objetivo de trabajo del área; mensualmente se hace una reunión en la vice rectoría con todos los vice decanos de las facultades donde se discuten las tareas del mes que tienen incidencia en las áreas. Los planes de compra de libros en USD se hacen con el dinero que asignan para esto las facultades.

Relaciones Interinstitucionales:

La Directora del ICT, integra el ejecutivo del grupo provincial de coordinación de ICT donde se agrupan todos los directores de los diferentes centros y unidades de información. El Centro de Información de la universidad de Matanzas tiene la responsabilidad de la capacitación de los trabajadores de la información de la provincia y representa además la actividad científico informativo del Polo científico de la provincia de Matanzas

Participación en los procesos de investigación, docencia y extensión de la universidad:

Los jefes de sala de la biblioteca, deben controlar el flujo de información a las principales líneas de investigación de la universidad y en la biblioteca se encuentran los módulos con los libros de textos que deben consultar los estudiantes. Se coordinan actividades de diferentes tipos con otras áreas para la promoción de la cultura y el saber. Se imparte docencia de pre y postgrado así como en la universalización de la enseñanza

Servicios que brinda:

- Préstamo y consulta de documentos en la sala
- Servicios de INTERNET
- Préstamo externo de documentos
- Información en CD
- Consulta de Bases de Datos automatizadas
- Diseminación selectiva de la información
- Servicio de Referencia
- Préstamo interbibliotecario

Préstamo y consulta de documentos en la sala. Consiste en el préstamo de documentos y su consulta en la Sala de Lectura.

Préstamo externo. Es el préstamo de documentos a los usuarios por un período de quince días.

CONCLUSIONES

Información en CD. La información registrada en los CD puede ser consultada en la Sala de Lectura desde las computadoras.

Consulta de Bases de Datos automatizadas. Es un servicio especializado que se ofrece a los usuarios a través de las computadoras conectadas a la red sobre las diferentes Bases de Datos con que cuenta nuestro Centro. Para ello el usuario accede a través de la INTRANET o del Sitio Web de la biblioteca de la Universidad.

Diseminación selectiva de la información. Es un servicio diseñado especialmente para aquellos profesores e investigadores que desarrollan alguna línea de la investigación en la Universidad. También pueden disfrutarlo aquellos usuarios que siguiendo determinados criterios, el especialista de la Sala considera que son merecedores del mismo.

Servicio de Referencia. Es el servicio que se brinda a los usuarios a través de la consulta en la Sala de Lectura mediante las obras de referencia: anuarios, atlas, diccionarios, enciclopedias, entre otras.

Préstamo interbibliotecario. Los usuarios tienen acceso a documentos que pertenecen a los fondos de otras instituciones de información mediante un préstamo recíproco entre ambas.

Productos Informativos:

Bases Generales (UMCC)

Base de datos de Turismo

Bases de datos de maestrías y doctorados

Revista Retos Turísticos

Biblioteca virtual

Página Web del CICT

Personal que labora en el Centro de información:

Técnicos de nivel superior	10
Técnicos de nivel medio	10
Auxiliares de información	3
Otros Administradora, Auxiliar de ICT, Secretaria	5
TOTAL DE TRABAJADORES	28

Perfil de cargos

Dirección de ICT: Gestión y administración de instituciones de información.

CONCLUSIONES

Grupo de computación: aplicación de las tecnologías de información a la actividad científica informativa.

Grupo de procesos técnicos: procesamiento analítico sintético de la información.

Grupo de servicios informativos: gestión, búsqueda, recuperación y disseminación de la información.

Programa de incentivos:

Todos los meses se selecciona el cumplidor de acuerdo a diferentes parámetros ya establecidos, luego se elige al más destacado o a los más destacados del año. Existen otros incentivos como participación en eventos, planes vacacionales, etc.

Programa de desarrollo y crecimiento personal:

La proyección del trabajo se hace en el ámbito central desde el Ministerio de Educación Superior previo análisis de las situaciones particulares de cada centro.

Evaluación del trabajo:

Se realiza una evaluación individual anual que se discute personalmente con el trabajador, además esta evaluación lleva el criterio del jefe inmediato y del sindicato del área. Las categorías son Mal, Regular, Bien, y Excelente, en dependencia de esta evaluación puede haber una estimulación salarial

RECURSOS DOCUMENTALES

Numero de títulos 51445

Numero de volúmenes 78913

Áreas del conocimiento que cubren:

El fondo de la biblioteca cubre las Ciencias Técnicas dentro de ellas la agropecuaria, la Ingeniería Industrial, Contabilidad, Dirección de Empresas, Ingeniería Mecánica y Química, Medicina Animal y Humana, Ciencias Exactas como la Matemática, otros campos como la Biología, Etnología, Antropología En las Ciencias Sociales y Económicas, cubre la Filosofía, Psicología, Cultura, Problemas Sociales, Derecho, Periodismo, Bibliotecología, Religión. En Humanidades, Lingüística, Literatura, Arte e Historia, además de Cultura Física y Deportes

Soportes y formatos

La colección está fundamentalmente en formato tradicional: libros, revistas, documentos no publicados, y contamos, en soporte electrónico, con la biblioteca virtual Atenea.

CONCLUSIONES

Calidad y estado de la colección

De forma general el estado de la colección es bueno.

Tipos de colecciones:

Obras de referencia

Libros

Publicaciones Periódicas

Trabajos de Diplomas y Tesis de Doctorado

CD-ROM

Biblioteca Virtual Atenea

Actualidad de la Colección

De acuerdo con la rapidez con que se genera la información en el mundo, la colección no está completamente actualizada.

Puntos de Red:

El CICT está conectado a la Intranet universitaria y cuenta con conexión a Internet.

Tiene su página Web, que lo identifica dentro del ciberespacio universitario.

Conexión a Bases de Datos Nacionales e Internacionales:

EL CICT tiene acceso a las Bases de Datos Internacionales, EBSCO, PERI, Current Content, para realizar este acceso se utiliza la conexión por Internet.

Porcentaje de las colecciones procesadas:

Toda la colección esta procesada.

Índice de Permanencia: 30 días

Servicios:

Acceso a las colecciones:

La estantería es cerrada, el acceso es a través de una solicitud que e que hace al bibliotecario.

La búsqueda se hace por los catálogos y de forma automatizada en las bases de datos (propias de la bibliotecas hay 6).

Tipos de servicios:

Préstamo externo de documentos

Consulta en Sala

Préstamo Interbibliotecario

CONCLUSIONES

Consultas en Bases de Datos

Servicios automatizados

Internet

Normas y Patentes

Conferencias especializadas

Diseminación selectiva de la información

Servicio de referencia

Promedio de uso de colecciones y servicios:

En el curso 2004 2005 asistieron al CICT

Profesores: **8604**

Estudiantes: **56689**

Otros: **2837**

Consultaron 36008 documentos e hicieron 5, 033 búsquedas automatizadas, el resto de los servicios no se contabilizan.

Calidad de los Servicios:

Es buena, aun puede mejorar con la actualización de los fondos, con el completamiento y mantenimiento de la estructura computacional y la elevación de la capacitación profesional.

Innovaciones en los servicios.

La conexión a Internet.

INFRAESTRUCTURA

Área total de la unidad de Información:

Es un edificio de tres plantas, dos de las cuales las ocupa el CICT con un área total de 3067 metros cuadrados

Distribución de espacios:

2 do piso tiene 1540 metros cuadrados y esta ocupado por las Salas de:

Ciencias Técnicas, Humanidades, Ciencias Económicas y Sociales y la Salita de Turismo, cuenta con un local de conferencias y dos baños sanitarios.

3er.Piso tiene 1527 metros cuadrados, cuenta con la oficina de la dirección, el área de Procesos Técnicos, Desarrollo de Colecciones, con su almacén y otro almacén pasivo cuenta

CONCLUSIONES

también con el local para el grupo de automatización de la información, un teatro de 80 capacidades, la oficina de la administración, el Área de CEDE, tres aulas de estudios de postgrado y dos baños.

Condiciones ambientales:

Los locales tienen puertas con llavines, y en el local donde están las computadoras tienen una mínima seguridad faltan llavines en algunos locales que guardan colecciones bibliográficas.

Condiciones sanitarias:

No son buenas

Diseño y adaptación

Se adaptó un área de la terraza en el 2do piso para brindar servicios con las tecnologías de información y se rediseñan dos locales en el tercer piso para esas mismas funciones.

Equipo y mobiliario:

En computación tenemos 15 de computadoras, de ellas son 4 de tecnología atrasada, 10 de ellas al servicio del usuario. Además se cuenta con un televisor, retroproyector y otros equipos.

En este curso se ha comenzado la actualización del equipamiento de computación.

El mobiliario cuenta ya con muchos años y se ha ido deteriorando poco a poco, esta es una de las dificultades que tenemos en el área.

Usuarios

Los perfiles responden a los intereses docentes e investigativos que tiene la universidad, nuestros usuarios son fundamentalmente estudiantes, tanto de cursos diurnos, regular por encuentro, educación a distancia, y cursos de postgrado y maestrías, así como profesores y directivos de la institución. Requieren una información muy variada que responde a los intereses profesionales y personales de cada uno de ellos.

Formas de promoción de la biblioteca:

La biblioteca monta exposiciones con las nuevas adquisiciones y documentos vinculados a las distintas fechas históricas, se realiza el jueves de la cultura, con la cooperación de Extensión Universitaria, el CIT, tiene su página Web, en la que se plasman los acontecimientos más relevantes que ocurren en el CICT y en el ámbito universitario.

CONCLUSIONES

ANEXO II.

ANEXO I I. Encuesta

La biblioteca de la universidad de Matanzas realiza una investigación en la cual aplica la Metodología de Gestión y Mejora de Procesos de Nogueira Rivera y para ello solicitamos su colaboración respondiendo la siguiente encuesta anónima.

Deben seleccionar mediante la asignación del menor valor en la escala del 1 al 13 los procesos que consideraron clave para el funcionamiento eficiente de los servicios bibliotecarios.

Necesitamos que responda sinceramente y les agradecemos de antemano su colaboración.

Procesos	Criterio Especialista
Desarrollo de colecciones.	
Procesamiento de Documentos	
Ubicación física del documento	
Registros automatizados de publicaciones periódicas	
Servicios informativos en Sala	
Cursos de superación	
Publicaciones	
Administración de las BD	
Biblioteca Virtual	
Gestión Estratégica	
Gestión Administrativa	
Gestión de Eventos	
Gestión de Recursos Humanos	