



**Pan American  
Health  
Organization**



Regional Office of the  
World Health Organization



**Universidad de  
Salamanca**

Conferencia Virtual en el marco del Proyecto de Educación Virtual Continuada del Programa de Alfabetización Digital de la OPS/OMS

**Modernización de un Centro de Documentación o Biblioteca en proceso de transformación hacia un Centro de Conocimiento a través de la Autoevaluación. Basado en el modelo de la *European Foundation for Quality Management (EFQM)*.**

Organización Panamericana de la Salud, Oficina Sanitaria Panamericana  
Oficina Regional de la OPS – Área de Información y Gestión del Conocimiento  
Oficinas de la OPS de los Países de la Región de las Américas  
Centros Panamericanos Asociados

Universidad de Salamanca  
Unidad de Evaluación de la Calidad  
Servicio de Archivos y Bibliotecas

# Índice

- Presentación
- Modelos internacionales
- Proceso de evaluación
- Resultados

Conferencia Virtual en el marco del Proyecto de Educación Virtual Continuada del  
Programa de Alfabetización Digital de la OPS/OMS

## **PRESENTACIÓN**

**José Ángel Domínguez Pérez**

# Contexto

- Hace 10 años:
  - Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades
- Actualmente
  - ANECA: Programa de Evaluación del Servicio de Bibliotecas
  - Convocatoria MEC para la obtención del Certificado de Calidad de los Servicios Bibliotecarios de las Universidades españolas
  - Espacio Europeo de Educación Superior

# ¿Por qué evaluar los servicios bibliotecarios? Razones generales

- Planificar
- Comunicación
- Resolver problemas antes de que surjan
- Tomar decisiones a partir de datos
- Controlar el progreso
- Justificar la asignación de recursos en relación con lo que se va consiguiendo

## ¿Por qué evaluar los servicios bibliotecarios? Razones específicas en USAL en 1996

- Nunca se había realizado una evaluación global de su rendimiento
- Obtener una visión del conjunto del Servicio para poder tomar decisiones comunes y específicas
- Conocer el nivel de uso y el grado de satisfacción de los usuarios con todos los puntos del Servicio
- Lograr una fuerte implicación del personal

Conferencia Virtual en el marco del Proyecto de Educación Virtual Continuada del  
Programa de Alfabetización Digital de la OPS/OMS

**Modelos Internacionales de Gestión de la Calidad Total**  
**Normas de certificación**

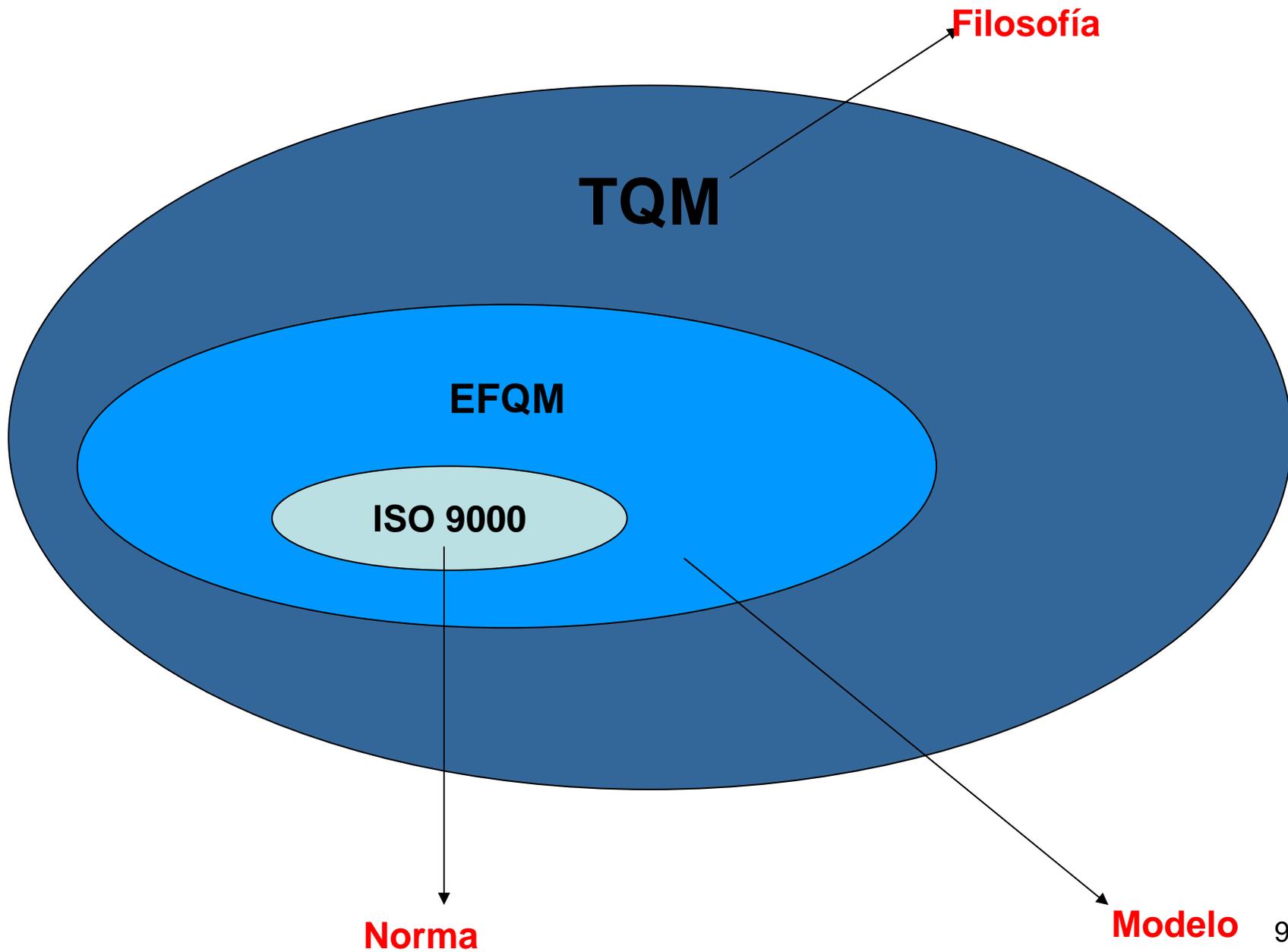
**Julio Alonso Arévalo**

**Helena Martín Rodero**

## Evaluación de la calidad - TQM

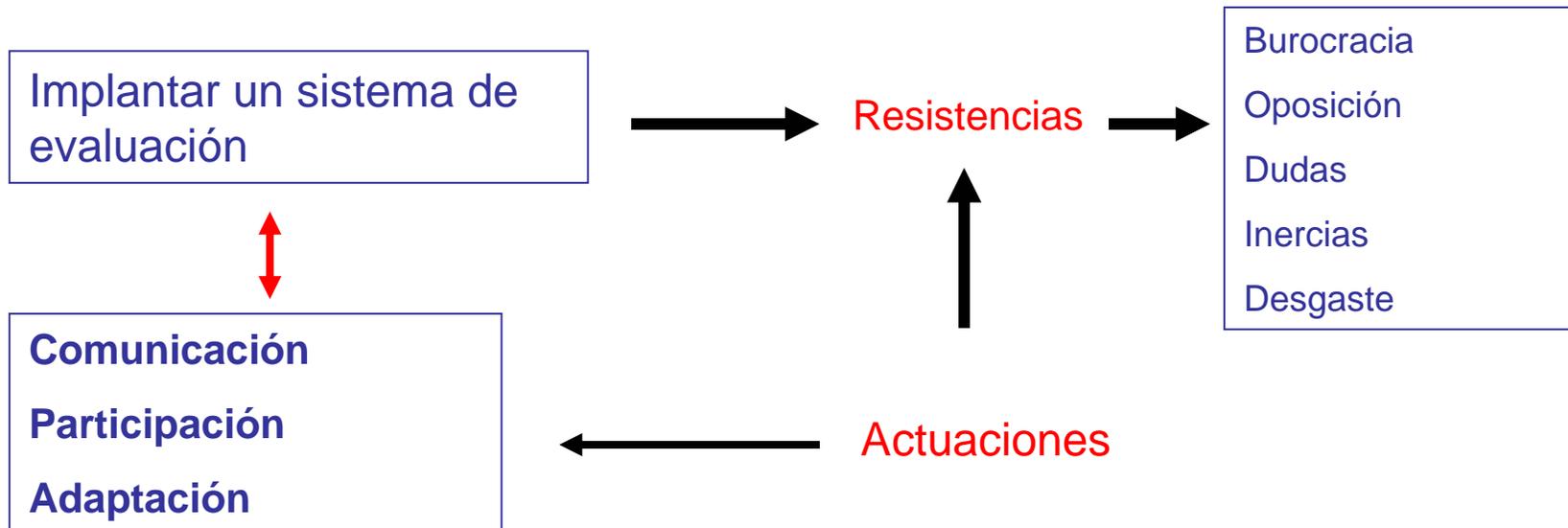
	<b>Control de Calidad</b>	→	<b>Inspección</b>
<b>Concepto de calidad</b>	<b>Garantía de Calidad</b>	→	<b>ISO</b>
	<b>Calidad total</b>	→	<b>EFQM</b>

**TQM** = La calidad total es un sistema de gestión que abarca todas las actividades y a todas las relaciones tanto internas como externas de la organización, poniendo especial énfasis en la satisfacción de los clientes y en la mejora continua del sistema de organización



## La cultura de la evaluación

- Exige un cambio conceptual y de valores



## ¿Evaluar? . . . ¿Por qué? ¿Para qué?

### Generales

- **Demanda social de servicios públicos de calidad**
- **Rendir cuentas a la sociedad**
- **Un marco geopolítico**
- **Por exigencia legal o de la organización**

### Específicos

- **Para conocer el nivel de rendimiento de la organización.**
- **Para detectar errores o ineficiencias**
- **Para obtener criterios y datos objetivos para la toma de decisiones**
- **Para saber si los objetivos de la organización han sido alcanzados**
- **Para establecer planes de mejora**
- **Para obtener acreditaciones o certificaciones**

## **Objetivos de la evaluación**

- **Fomentar la evaluación como instrumento de mejora**
- **Elaborar metodologías homogéneas para facilitar la evaluación**
- **Preparar información objetiva que sirva de base a la adopción de decisiones**
- **Formar al personal en mejora de la calidad**
- **Comparar indicadores locales con los de otras instituciones u organizaciones**

## Fases de la evaluación

### 1. AUTOEVALUACION

*CEI Comité de Evaluación Interna*  *Informe de Autoevaluación*

### 2. EVALUACIÓN EXTERNA

*CEE Comité de Evaluación Externa*  *Informe de Eval. Externa*

### 3. EVALUACIÓN FINAL

*CEI Comité de Evaluación Interna*  *Informe Final*

*Plan Seguimiento*

## Para evaluar...

- **Aportar Evidencias:**
  - Subjetivas: Percepciones, experiencia, conocimiento...
  - Objetivas: Documentos, datos cuantitativos, actas, encuestas ....
- **Analizar:** A partir del análisis y síntesis de la información recogida, contrastar la validez de los datos y aportar una interpretación/explicación sobre la naturaleza de lo que ocurre y sus causas.
- **Establecer juicios de valor:** Valoración explícita justificada a partir de los análisis realizados.

## Modelos de Gestión de Calidad Total - Excelencia

- Modelo Deming (1951, Japón)
- Modelo Malcolm Baldrige (1987, EEUU)
- Modelo EFQM (1988, Europa)
- Modelo Iberoamericano de Excelencia (1998, Iberoamérica)

## Normas de certificación y aseguramiento de la calidad

- Normas ISO 9000

**EFQM** = Modelo de Excelencia de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (European Foundation for Quality Management).

### **La Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM)**

- **Creada en 1988 por catorce importantes empresas multinacionales europeas.**
- **Cuenta con cerca de 1000 miembros.**
- **Propietaria del Modelo EFQM de Excelencia.**
- **Gestiona el Premio Europeo a la Calidad.**

**Misión impulsar la excelencia en las organizaciones europeas de manera sostenida.**

# Modelo EFQM

El modelo de autoevaluación EFQM se basa en los siguientes Criterios

- Liderazgo
- Personas
- Política y estrategia
- Alianzas y Recursos
- Procesos
- Resultados en los clientes
- Resultados en las personas
- Resultados en la sociedad
- Resultados clave

# Modelo EFQM



**Modelo Iberoamericano = Modelo de Excelencia de la Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad.**

**La Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (FUNDIBEQ)**

- **Creada en 1998.**
- **Desarrolla y difunde el Modelo Iberoamericano de Excelencia.**
- **Gestiona el Premio Iberoamericano de la Calidad.**

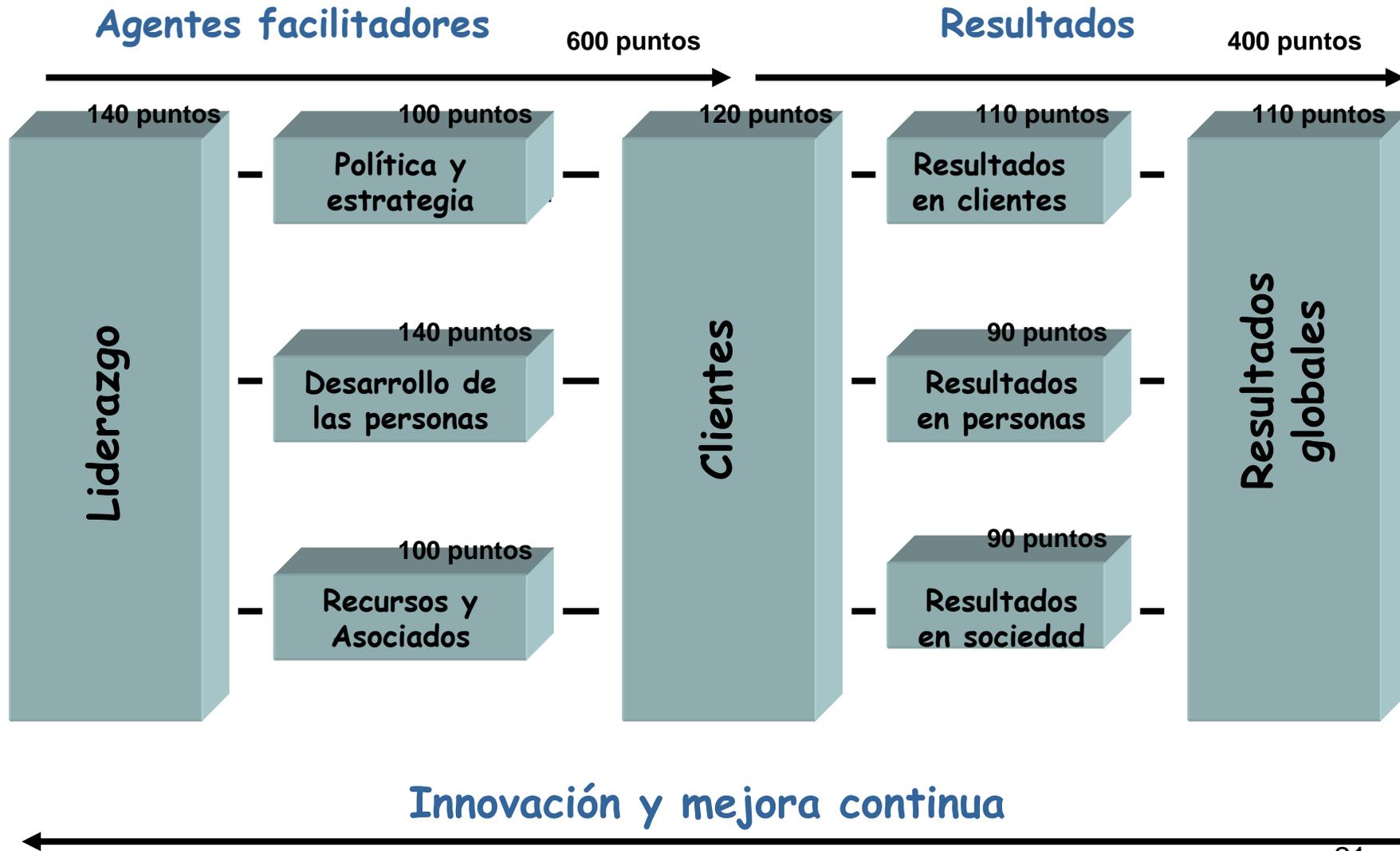
**Misión promover la Gestión Global de la Calidad como vía segura de progreso sostenible y bienestar social .**

# Modelo Iberoamericano

El modelo se basa en los siguientes criterios

- Liderazgo y estilo de dirección
- Desarrollo de las personas
- Política y estrategia
- Asociados y Recursos
- Clientes
- Resultados en los clientes
- Resultados en las personas
- Resultados en la sociedad
- Resultados globales

# Modelo Iberoamericano de Excelencia



**Modelo Baldrige** = Modelo utilizado por empresas productivas, organizaciones públicas y privadas que administran salud y educación en EEUU.

- Debe su nombre al Secretario de Estado de los EEUU Malcolm Baldrige.
- En 1987 fue creado el “Malcolm Baldrige Quality Award” por ley 100-107 de Estados Unidos.
- El premio Nacional de Calidad Malcolm Baldrige fue establecido en 1998.

**Misión impulsar un sistema basado en el liderazgo, la planificación estratégica y enfoque al cliente y mercado.**

# Modelo Baldrige

El modelo se basa en los siguientes criterios

- Liderazgo
- Planificación estratégica
- Enfoque al cliente y mercado
- Medición, análisis y dirección del conocimiento
- Enfoque a los recursos humanos
- Dirección de procesos
- Resultados económicos y empresariales

## Modelo Malcolm Baldrige



Medición, análisis y gestión del conocimiento

**ISO 9000 = conjunto de estándares internacionales para sistemas de calidad**

ISO 9000, Fundamentos y vocabulario.

ISO 9001, Requisitos para aseguramiento de la calidad.

ISO 9004, Directrices para la mejora del rendimiento.

ISO 9011, Directrices para la auditoría de los sistemas de gestión de la calidad y/o ambiental.

- Se publicó por primera vez en 1987
- Fue revisada en 1994
- Se actualizó nuevamente en el año 2000 (con un compromiso de ser revisada cada 5 años)

# ISO 9000

**El estándar se basa en los siguientes criterios**

- **Enfoque al Cliente**
- **Liderazgo**
- **Enfoque basado en procesos**
- **Enfoque del sistema hacia la gestión**
- **Implicación de todo el personal**
- **Mejora continua**
- **Relación mutuamente beneficiosa con los proveedores**
- **Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones**

## Comparación de criterios

	ISO 9000	Modelo EFQM	Modelo Iberoamericano	Modelo Baldrige
1	Organización enfocada en los clientes	Liderazgo	Liderazgo + estilo de dirección	Liderazgo
2	Liderazgo	Personas	Política y estrategia	Planificación estratégica
3	Compromiso de todo el personal	Política y estrategia	Desarrollo de las personas	Enfoque al cliente y al mercado
4	Enfoque a procesos	Alianzas y recursos	Recursos y Asociados	Medición, análisis y dirección del conocimiento
5	Enfoque a la gestión	Procesos	Clientes	Enfoque a los recursos humanos
6	Mejora continua	Resultados en los clientes	Resultados en los clientes	Dirección de procesos
7	Toma de decisiones	Resultados en las personas	Resultados en las personas	Resultados económicos y empresariales.
8	Relaciones mutuamente beneficiosas con los proveedores	Resultados en la sociedad	Resultados en la sociedad	
9		Resultados clave	Resultados globales	

## Principios fundamentales de los distintos modelos

ISO 9000	Modelo EFQM	Modelo Iberoamericano	Modelo Baldrige
Organización enfocada al cliente	Orientación a los resultados	Orientación a los resultados	Enfoque en los resultados y en la creación de valor
	Orientación hacia el cliente	Orientación hacia el cliente	Excelencia enfocada hacia el cliente
Liderazgo	Liderazgo y coherencia con los objetivos	Liderazgo y coherencia con los objetivos	Visión de liderazgo
Enfoque basado en procesos	Dirección por procesos y hechos	Dirección por procesos y hechos	Dirección por hechos
Enfoque del sistema hacia la gestión			
Participación del personal	Desarrollo e implicación del personal	Desarrollo e implicación del personal	Valoración de los empleados y de los socios
Mejora continua	Aprendizaje, innovación y mejora continua	Aprendizaje, innovación y mejora continua	Aprendizaje organizacional y personal y mejora continua
Relación mutuamente beneficiosa con el proveedor	Desarrollo de alianzas y asociaciones	Desarrollo de alianzas y asociaciones	Desarrollo de las asociaciones
Enfoque hacia la toma de decisiones			
	Responsabilidad social	Responsabilidad social	Responsabilidad social y buen hacer ciudadano
			Agilidad y respuestas rápidas
			Enfoque al futuro
			Perspectiva en sistemas

## Conclusiones

- **Escasas diferencias entre los diferentes modelos TQM**
- **Convergencia normas ISO 9000 y modelos TQM**
- **Todos conceden una gran importancia al liderazgo**
- **Se centran en la satisfacción del cliente**
- **Organizan el trabajo como proceso**
- **Miden los resultados**
- **Fomentan la cultura de mejora continua.**

## Bibliografía:

Alonso Arévalo, Julio. *Evaluación de Bibliotecas Universitarias con el modelo EFQM*. Encontro das Bibliotecas do Ensino Superior, 2003.

Alonso Arévalo, Julio; Echeverría Cubillas, M<sup>a</sup> José; Martín Cerro, Sonia. *La gestión de las bibliotecas universitarias: Indicadores para su evaluación*. Seminario sobre Indicadores en la Universidad: información y decisiones, 1999.

The Baldrige Model. [www.baldrige.com](http://www.baldrige.com). Consultada octubre 2006.

EFQM. Fundación Europea para la gestión de la calidad. [www.efqm.es](http://www.efqm.es). Consultada octubre 2006.

*Evaluación del Servicio de Bibliotecas de la Universidad de Salamanca. Informe del Comité de Autoevaluación*. Salamanca Programa Institucional de Calidad, 1997.

*Evaluación del Servicio de bibliotecas de la Universidad de Salamanca. Informe Final de Evaluación*. Salamanca. Programa Institucional de Calidad, 1997.

Fundación Iberoamericana para la gestión de la calidad (FUNDIBEQ). [www.fundibeq.org](http://www.fundibeq.org). Consultada octubre 2006.

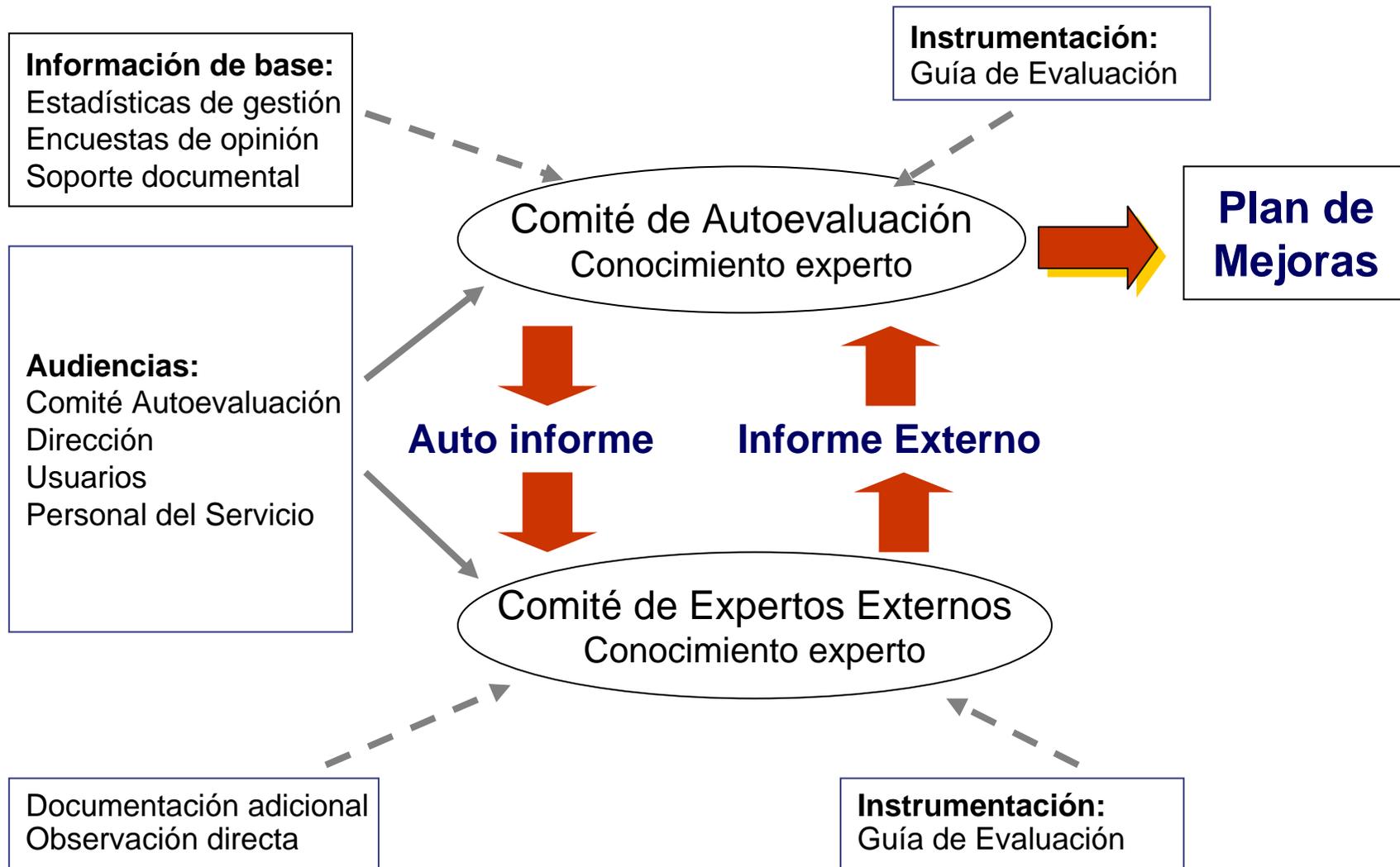
Nieves Nieto, Carmen de; Ros McDonnell, Lorenzo. *Comparación entre los modelos de gestión de Calidad Total: EFQM, Gerencial de Deming, Iberoamericano para la Excelencia y Malcom Baldrige. Situación frente a la ISO 9000*. X Congreso de Ingeniería de Organización, Valencia, 7 y 8 de septiembre de 2006, p. 1-10

Conferencia Virtual en el marco del Proyecto de Educación Virtual Continuada del  
Programa de Alfabetización Digital de la OPS/OMS

## **PROCESO DE EVALUACIÓN**

**María José Echeverría Cubillas**

# Proceso general: Fases y Resultados



# Primera fase: Autoevaluación

- Comité de Autoevaluación con personal del servicio y usuarios y liderado por el responsable del servicio
- Uso de información objetiva (cuantitativa y cualitativa)
- Seguimiento de protocolo estandarizado (Guía de evaluación)
- Diagnóstico, valoración e interpretación de la situación (causas y soluciones)

# Comité de Autoevaluación

- Composición: incluir personas que reflejen la organización del Servicio (dirección, usuarios, personal)
- Número que garantice la operatividad del trabajo
- Con un buen conocimiento del Servicio
- Facilidad de comunicación con el resto de personas
- Capacidad para trabajar en equipo
- Motivación
- Participación voluntaria

# Proceso de autoevaluación

- Planificación (plan de trabajo)
- Recogida de información:
  - Cuantitativa
  - Cualitativa
  - De opinión
- Análisis de la información
- Identificación de puntos fuertes y áreas de mejora
- Elaboración del Informe de Autoevaluación
- Difusión del IA

# Factores claves en autoevaluación

- Claridad sobre el por qué
- Planificar el proceso
- Equipo directivo
- Motivación
- Formación
- Sistemas de información
- Los resultados se comunican y sirven para algo

# Información sobre los resultados

- Indicadores sobre el rendimiento del Servicio
- Medidas de percepción de los usuarios
- Medidas de percepción del personal
  - Algunos procedimientos: encuestas, reuniones, buzón de quejas y sugerencias
- Algunas dificultades

# Importancia de la autoevaluación

- Permite a la organización conocer sus puntos fuertes y débiles y a identificar las posibles soluciones
- Diagnóstico muy estructurado y basado en datos
- Base para la definición de planes de mejora
- Forma a las personas
- Requiere implicación y potencia el trabajo en equipo de las personas

## Segunda fase: Evaluación externa

- Comité de Evaluadores Externos (CEE). Perfiles:
  - Presidente
  - Vocal
- Visita el Servicio
- Información de base: observación directa, entrevistas, documentación complementaria e IA
- Seguimiento de protocolo
- Resultado: Informe de Evaluación Externa (IEE)
- Difusión del IEE

# Tercera fase: Plan de Mejoras

- CA y máximos responsables
- Información de base: IA e IEE
- Contenido
  - Objetivos a lograr
  - Priorizar acciones de mejora
  - Especificar para cada acción:
    - Tareas
    - Responsables
    - Recursos
    - Indicadores de seguimiento
    - Responsables del seguimiento
    - Beneficios esperados
- Difusión del Plan de Mejoras

Conferencia Virtual en el marco del Proyecto de Educación Virtual Continuada del Programa de Alfabetización Digital de la OPS/OMS

## **RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN**

**Severiano Hernández Vicente**

# Algunos resultados por ahora

- Elaboración del Plan Estratégico
- Despliegue del Plan en la gestión diaria
- Obtención del Certificado de Calidad del Servicio otorgado por el MEC