

## **Principios básicos de gestión de la calidad presentes en las unidades de información en el contexto universitario**

**Casilda Andrade**

*Doctora en Ciencias Gerenciales. Archivista-Jefe de la Dirección General de Planificación Universitaria, Universidad del Zulia. [casiandrade@gmail.com](mailto:casiandrade@gmail.com)*

**Caterina Clemenza**

*Doctora en Ciencias Gerenciales. Postdoctora en Ciencias de la Educación. Profesora-investigadora Titular, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Universidad del Zulia. [caterinaclemenza@yahoo.es](mailto:caterinaclemenza@yahoo.es)*

**Rubén Araujo**

*Doctor en Ciencias Gerenciales. Profesor-Investigador Asociado, Núcleo LUZ-COL. [raraujove@yahoo.es](mailto:raraujove@yahoo.es)*

---

### **Resumen**

En este artículo se determinan los principios de la gestión de la calidad en Unidades de Información en el contexto universitario. Estas unidades de información brindan servicios, bien sea de asesorías, préstamo de expedientes, información intelectual, entre otros, a la comunidad universitaria. Dichos sistemas son órganos vinculantes de cada universidad donde se garantiza la organicidad de toda la producción documental que se genera e ingresa al entorno universitario. El tipo de investigación es descriptiva, con diseño de campo, transeccional y no experimental. Como población, se consideró a 29 Coordinadores de las Unidades de Información distribuidos de la siguiente manera: veinte en Universidad del Zulia (LUZ), tres en Universidad Nacional de la Fuerza Armada (UNEFAB) y seis en Universidad Rafael Belloso Chacín (URBE). Se aplicó un cuestionario, con 59 aseveraciones y tres al-

ternativas de respuesta El instrumento fue sometido a validez, a través de juicio de expertos y a confiabilidad utilizando el método Coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un 92% de confiabilidad. Los resultados evidencian que en las Unidades de Información se reflejan de manera explícita los principios de la gestión de la calidad. Se recomienda implantar de manera formal la gestión de la calidad, estableciendo compromisos de calidad con los usuarios, los proveedores y los directivos de la institución.

**Palabras clave:** Gestión de la calidad, principios de gestión de la calidad, Unidades de Información, sector universitario.

## Basic Quality Management Principles Present in Information Units within the University Context

---

### Abstract

This article determines the principles for quality management in information units within the university context. These information units offer services, whether for advising, loaning files or intellectual information, among others, to the university community. These systems are connecting organs at each university that guarantee the organic nature of all documentary production generated by or brought in to the university environment. Research is of the descriptive type with a trans-sectional, non-experimental, field design. The population consisted of 29 information unit coordinators distributed as follows: twenty in the University of Zulia (LUZ), three in the National Armed Forces University (UNEFAB) and six in the Rafael Belloso Chacín University (URBE). A questionnaire was applied, consisting of 59 items with three alternative responses each. The instrument was validated through expert judgment and tested using Cronbach's Alpha coefficient, obtaining a 92% reliability. Results show that the information units explicitly reflect quality management principles. The study recommends a formal implantation of quality management, establishing quality commitments with the users, suppliers and directors of the institution.

**Keywords:** Quality management, quality management principles, information units, university sector.

## **Introducción**

La gestión de la calidad no representa un fin en sí mismo, sino que es más bien el inicio en muchas organizaciones para poner en marcha la competitividad; el éxito de estas organizaciones viene dado por el buen funcionamiento de hacer las cosas como debe ser, con control y rigor y sobre todo supervisión; todo ello con el fin de satisfacer las necesidades de los usuarios.

De este modo, las organizaciones para asegurar su supervivencia y para mantener posiciones de liderazgo en los mercados actuales, tienen que adaptarse de manera rápida y efectiva a las nuevas exigencias, de manera que tiendan a enfrentar retos que las lleva a revisar y redimensionar los distintos procesos que realizan y las mejoras continuas que puedan aplicar, a fin de minimizar costos así como maximizar una cartera de clientes satisfechos con un el servicio prestado.

Las instituciones universitarias no son ajenas a esta realidad, pues se han visto enfrentadas a los cambios impuestos por la revolución tecnológica, la globalización, competitividad, mejora continua, los sistemas de comunicación y la gestión del capital intelectual. Esta situación les exige la necesidad de conocer las teorías de administración contemporánea que expliquen estas nuevas realidades, además que se manejan instrumentos de gestión

que le permita desarrollar comportamientos más eficientes y eficaces.

A fin de dar respuesta a estos cambios, la universidad debe transitar por los caminos de la calidad fundamentalmente considerando tres dimensiones: en el funcionamiento interno; en la orientación al usuario y en el compromiso orientado, sostenible y eficiente, hacia el servicio de la comunidad o del entorno.

Según Clemenza (2007) las universidades como componentes del sistema de educación superior se ven obligadas a responder a la demanda del cambio. Esta, se enfrenta a grandes retos que la impulsa a transformar su estructura académica-administrativa para su capacidad de respuesta sea segura pero también rápida, de tal manera que pueda adecuarse a las nuevas demandas del entorno interno como externo, quien exige mejoramiento continuo, eficiencia, eficacia y efectividad social, elementos necesarios para poder competir en el mercado académico nacional e internacional en condiciones ventajosas.

La calidad en la educación universitaria, se asocia a la capacidad, tanto de las instituciones educativas como los individuos que la conforman, de satisfacer los requerimientos del desarrollo económico, político y social de la comunidad en la que se interactúa.

Comentan Vásquez, Ferrer y Clemenza (2001), citado por Cle-

menza (2007) la calidad de la educación superior, debe ser asumida como un concepto multidimensional, que implica, además de la integración de todos los actores de la institución, involucrar los factores que conforman el sistema educativo y su interacción con el entorno social, económico, cultural y político. Así, la enseñanza, la investigación, el personal, los programas de aprendizaje y la infraestructura son elementos que deben ser considerados a elaborar programas, políticas y estrategias dirigidas a elevar la calidad de estas instituciones. De manera que en el ámbito universitario, la gestión de la calidad debe formar parte de su cultura a fin de orientar los esfuerzos hacia una universidad de calidad y competitiva.

Expuestos los argumentos anteriores, en este artículo se presenta un estudio donde se determinan los principios de la gestión de la calidad en Unidades de Información en el contexto universitario. Basado en una investigación es descriptiva, con diseño no experimental, transeccional y de campo. La población está constituida por los Coordinadores de las Unidades de Información de la Universidad del Zulia (LUZ), Universidad Nacional de la Fuerza Armada (UNEFAB) y Universidad Rafael Belloso Chacín (URBE).

Cabe destacar, que estas unidades poseen una denominación de acuerdo a cada universidad, es de-

cir, que estructuralmente cada institución tiene un nombre específico. Así, en la URBE se llaman Control de Estudios y dependen de la Secretaría; en la UNEFAB recibe por nombre Departamento de Archivo, Documentación y Divulgación, el cual también depende de la Secretaría y en LUZ se denominan Unidades de Información, las cuales están adscritas a Facultades y Dependencias y funcionalmente dependen del Sistema de Archivos de LUZ.

Actualmente, la URBE cuenta con seis (6) personas las cuales realizan los procesos archivísticos; en la UNEFAB tres (3) personas y en LUZ veinte (20) personas que coordinan unidades de información. Por tanto para abordar la población se realizó un censo; de manera tal que se le aplicó el instrumento a 29 sujetos. El abordaje la población se hizo de manera individual en cada Universidad, a fin de permitir dar unos resultados específicos de cada una de ellas, en virtud de las características diferenciadoras en el servicio que las tres universidades prestan.

Se diseñó un cuestionario, a fin de extraer la información requerida compuesto por 59 aseveraciones, las cuales respondieron seleccionando una alternativa de respuesta de la escala dada. El instrumento fue sometido a validez, a través de juicio de expertos y a confiabilidad utilizando el método Coeficiente Alfa de Cronbach, obteniéndose un 92% de confiabilidad.

## **Algunas consideraciones teóricas**

### **Gestión de la calidad**

Para Vargas y Aldana (2007) gestionar la calidad es un enfoque de gestión para el éxito a largo plazo, a través de la satisfacción del cliente que se basa en la participación de todos los miembros de la organización para mejorar los procesos, productos y servicios, y la cultura en los cuales se trabaja.

Según Camisón y otros (2007) el concepto de gestión de la calidad y el de calidad han evolucionado considerablemente a lo largo de los últimos años, dando lugar a sucesivas teorías y enfoques que han ido complementado los enfoques anteriores hasta llegar a la denominada gestión de la calidad, es este orden de ideas la gestión de la calidad es el proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales con la finalidad de lograr resultados de calidad en una organización.

### **Caracterización de la gestión de la calidad**

Según Moreno-Luzón y otros (2001) la evolución hacia este nuevo enfoque es consecuencia de los retos a los que tienen que enfrentarse las empresas en los mercados actuales. Estos retos pueden sintetizarse en los siguientes puntos:

- a. Globalización en los mercados, que han supuesto un aumento de la competencia al añadir a ésta la dimensión internacional, con una amplitud no conocida anteriormente
- b. Clientes exigentes, con expectativas y necesidades cambiantes y cada vez más elevadas.
- c. Aceleración del cambio tecnológico, que implica ciclos de vida del producto cada vez más cortos.
- d. Éxito de las formas pioneras más globales y participativas de gestión de la calidad.

Para poder hacer frente a estas nuevas exigencias no es suficiente con los enfoques de calidad precedentes. Es necesario un sistema de gestión de la calidad orientado en su totalidad al mercado; una orientación que, además, ha de tener carácter multidimensional y ha de ser dinámica.

### **Principios básicos de la gestión de la calidad**

Los principios de la gestión de la calidad señalan que para conducir una organización en forma exitosa se requiere que ésta se dirija y controle en forma sistemática y transparente (Gutiérrez 2005). Se han identificado ocho principios de gestión de la calidad que puedan ser utilizados por la alta dirección con el fin de conducir a la organización hacia una mejora en el desempeño.

## **Orientación para la satisfacción del cliente**

Las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto deberían comprender las necesidades actuales y futuras de éstos a fin de satisfacer sus requerimientos. El significado de este principio es sumamente claro, las organizaciones se deben a sus clientes, por tanto es el primer elemento en el cual debe basarse la gestión de la calidad. No considerar este aspecto, conduce a mediano o largo plazo la posible pérdida de clientes y una proyección negativa de la imagen de la organización.

Así, dado que el cliente define y juzga la calidad, la organización debe orientar la mejora continua de todos los procesos que contribuyen de manera directa o indirecta a la satisfacción del cliente y al desempeño de la organización.

Entre las fortalezas presentes en la orientación destinada a la satisfacción de los clientes se destacan: Incremento de los beneficios y cuota de mercado mediante respuestas rápidas y flexibles hacia las oportunidades de mercado; aumento de la efectividad en el uso de los recursos de la organización y de la satisfacción de los clientes y mantenimiento de la lealtad de los clientes

## **Liderazgo**

Respecto a este segundo principio, el liderazgo es la capacidad de

conseguir resultados sostenibles a lo largo del tiempo, donde el líder es capaz de motivar para que los otros den lo mejor de sí y conduzcan a la organización al logro de sus objetivos.

Tal como lo señala Gutiérrez (2005) el primer paso para un liderazgo efectivo es crear la unidad de propósito, que desde el punto de vista de la gestión de calidad, se traduce en establecer directrices y crear la visión de centrarse en los clientes, lo cual deberá ser acompañado por la formulación de estrategias, sistemas y métodos para mejorar la competitividad, estimular la innovación y generar conocimientos.

En tanto, los líderes deben desarrollar y entender las necesidades y expectativas de los clientes, para lo cual deben monitorear la satisfacción de los mismos y actuar en función de los resultados, a fin de superar las debilidades que se puedan presentar en este sentido.

## **Gestión de procesos**

Según Cruz (2001) la gestión de la calidad debe estar orientada a los procesos y no a las funciones de modo que se detecte la necesidad y utilizar mecanismos para su mejora continua. En este sentido se debe contar con un sistema de calidad documentado que permita una gestión de los procesos efectivo.

Este enfoque permite una rápida y sencilla identificación de los

problemas, así como la rápida solución de los mismos sin la necesidad de mejorar el resto de los procesos que funcionan de manera correcta. Lo que repercute positivamente en su beneficio y capacidad para adaptarse al exigente y cambiante mercado.

Refieren Moreno-Luzón y col. (2001) que en una organización interactúan muchos procesos para al final producir o entregar un producto o servicio. De tal forma que la salida de uno o más procesos es la entrada del siguiente. Gestionar un sistema con un enfoque basado en procesos significa enfocarse en las actividades que producen los resultados en lugar de limitarse a los resultados finales.

Cabe destacar, que lo contrario del enfoque basado en procesos es limitarse a ver sólo al resultado, lo cual se hacía en las primeras etapas de la calidad así como en las organizaciones sin un sistema de gestión de calidad moderno, donde la forma predominante de trabajar por la calidad consistía en tener un departamento que vigilara, mediante inspección, que las cosas se hicieran bien.

El enfoque por procesos consigue una información de mayor calidad debido a que es más sencillo hacer planes así como modificar y mejorar los procesos para adecuarlos al plan estratégico global de la organización. En este se debe tomar en cuenta la identificación y docu-

mentación, definición de los objetivos y especificaciones.

### **Relación con los proveedores**

Hace referencia a las relaciones de la institución con los suministradores. La buena relación que se debe mantener con éstos parte de la idea que no se puede conseguir calidad si los productos y servicios suministrados por los proveedores no son de calidad. La cooperación con los proveedores, así como con los usuarios o clientes, va a tener importantes repercusiones sobre el aprendizaje organizativo, al compartirse información, conocimientos, habilidades y experiencias y también sobre la capacidad de respuesta a los cambios a los que tenga que adaptarse la institución u organización (Moreno-Luzón y col. (2000) citado por Cruz, 2001:87).

En este enfoque Moreno-Luzón y col. (2001) establecen que una organización y sus proveedores son interdependientes, y una relación mutuamente beneficiosa aumenta la capacidad de ambos para crear valor. Lo anterior se refiere a que los proveedores son la primera etapa de los procesos de la organización, por lo que si en esta no hay calidad, se presentan retrasos o no existe mejora; esto afecta el potencial de mejora que hay en la organización.

Es por ello, que se debe establecer relaciones de mutuo beneficio, donde se fomente una amplia co-

municación que, por un lado, permita al proveedor actuar sobre sus aspectos de no calidad, y por otra, que posibilite a la organización utilizar de mejor manera el producto o servicio que le entrega el proveedor.

### **Mejora continua**

De la misma manera señalan Moreno-Luzón y otros (2001) la mejora continua del desempeño global de la organización debería ser un objetivo permanente de ésta. Este principio es claro y contundente: la mejora debe ser global y permanente. En este sentido, en la organización se debe buscar la manera de acrecentar el enfoque al cliente para tener mejor conocimiento de sus necesidades y mejoras prácticas para satisfacerlo.

La mejora continua es consecuencia de una forma ordenada de administrar y mejorar los procesos, identificando causas o restricciones, estableciendo nuevas ideas y proyectos de mejora, llevando a cabo planes, estudiando y aprendiendo de los resultados obtenidos, y estandarizando los efectos positivos para proyectar y controlar el nuevo nivel de desempeño.

### **Gestión de los recursos humanos**

Para Cruz (2001), este principio ha sido considerado como factor o concepto clave para conseguir la excelencia empresarial, ya que su-

pone la estrecha colaboración entre directivos y empleados, clientes y proveedores. Este principio está basado en el supuesto que el recurso humano sin cargo directivo pueda hacer importantes contribuciones a la organización si tiene responsabilidad sobre su trabajo y la formación necesaria.

La formación debe ser correctamente planificada, con la dotación adecuada de medios y recursos, continuada en el tiempo, de forma que fomente la mejora continua y la colaboración y el compromiso; donde el trabajo en equipo se considera aspecto importante para aumentar la satisfacción y el desempeño de las personas.

Para Gutiérrez (2005) este principio, además de hacer un planteamiento filosófico, en el sentido de reconocer que la organización, está formada por seres humanos, reconoce la importancia de buscar que las personas se comprometan con los proyectos de la organización. Evidentemente, esto será posible en la medida que este recurso, desde el ámbito de su responsabilidad, se involucre y se comprometa con el reto de mejorar la organización.

### **Cultura organizacional de calidad**

Refiere Cruz (2001) que debe estar orientada hacia la calidad. Los principios culturales están definidos por los principales valores y fundamentos necesarios para la

consecución de ésta. En este sentido se exige que la misión, visión, objetivos, estrategias y valores estén alineados a una cultura de la calidad.

Así, Los principios culturales para la gestión de la calidad están definidos por los principales valores y fundamentos necesarios para la consecución. En este sentido, no se puede desarrollar un programa de calidad que impregne a la institución de dichos principios culturales sin el apoyo de la dirección ni el compromiso o participación del resto de miembros de la organización de manera continua y progresiva.

### **Características de los servicios de las unidades de información**

Refiere Serna (1999) el servicio tiene unas características muy especiales que lo diferencian de otros productos, están son:

- Tangible: eminentemente perceptivo, así tengan algunos elementos objetivos.
- Perecedero: se produce y se consume instantáneamente.
- Continuo: quien lo produce es a su vez proveedor del servicio.
- Integral: todos los colaboradores de la empresa son parte fundamental en la calidad del ciclo del servicio; todos son responsables de la producción del servicio.
- Promesa básica: es el estándar para medir la satisfacción de los

usuarios. El cliente siempre tiene la razón cuando exige que se cumpla lo prometidos.

- Foco: Expectativas y necesidades de los usuarios para lograr la satisfacción.
- Valor agregado: Prestación integral del servicio, el cual asegura la permanencia y lealtad del usuario. Estas características, de alguna manera contribuyen al buen funcionamiento de las unidades agregando calidad de servicio.

Según, Méndez (2004), existe otra característica de los servicios, la cual es la Ausencia de propiedad: donde los compradores o consumidores del servicio adquieren un derecho, pero no la propiedad del soporte tangible del servicio, es decir, el cliente o usuario paga por un servicio más no por la propiedad.

En este orden de ideas, es imperioso recalcar sobre los sistemas que se operan en las unidades de información:

- a. Tipos de sistemas: Para Edwards y col. (2000) Concibiéndose que sistema es un conjunto de partes que operan con interdependencia para lograr objetivos comunes. Dentro de las unidades de información en el contexto universitario los sistemas de información, se encuentran clasificados de diversas formas:
  - Por el grado de formalidad
  - Por el nivel de automatización

- Por su relación con la toma de decisiones
  - Por la naturaleza de sus entradas y salidas
  - Por el origen y el grado de personalización
  - Por el valor que representan para la organización.
- b. Recuperación de la información: Según Burch y Grudnitski (2000) refieren que una vez que se definen los atributos y la organización física de una entidad, los usuarios pueden recuperar información acerca de la entidad. En las unidades de información de las universidades en estudio, la recuperación de la información se da de manera oportuna y veraz; si se trata de información automatizada se obtiene a través de una base de datos.
- c. Conocimiento del servicio: Está basado en la capacidad que tiene el profesional de la información para brindar un servicio eficaz, el conocimiento está establecido en conocer la institución u organización además de saber cuál es la misión, visión, estrategias y objetivos. El conocimiento del servicio garantiza que la información suministrada veraz y de alguna manera responde a las exigencias del usuario, ubicando un servicio de calidad.

## **Resultados de la investigación**

Una vez procesada la información, luego de la aplicación del instrumento, se presentan los resultados de la investigación, identificando los servicios de las unidades de información y luego caracterizando los principios de la gestión de la calidad.

### **Servicios que ofrecen las unidades de información de las universidades estudiadas**

Uno de los servicios ofrecidos tiene que ver con la automatización de los sistemas, aspecto primordial tanto para el profesional de la información como para el usuario, ya de esta manera los procesos se agilizan y se permite dar respuesta desde la coordinación o unidad de información a la cual se está encargado.

Cabe destacar que en las Unidades se evidencia uso de los sistemas automatizados, existiendo una plataforma tecnológica la cual cubre las necesidades del profesional de la información para dar respuesta oportunas a los usuarios.

Al respecto, el 93% de la muestra manifestó que si manejan los sistemas automatizados, mientras que el resto señaló que lo hacen en ocasiones. Por otra parte, el 55% de los entrevistados indicó que en la Unidad se emplean los sistemas automatizados dependiendo del tipo de

productos que se ofrece, el resto señaló que a veces lo hacen.

En otro orden de ideas, en cuanto a la recuperación de la información, el 89% de los entrevistados señaló que ésta se obtiene de manera oportuna. El 83% expresó que el profesional de la información conoce el servicio ofrecido; el 66% opinó que el profesional de la información está en pleno conocimiento del material existente en el fondo documental; el 72% señaló que en la Unidad se presta servicio de consulta de documentos internos y solo el 24% respondió que la Unidad ofrece servicio de préstamo externo, mientras que el resto señaló que no lo hacía. Esto se explica por el tipo de información que se suministra, ya que en su mayoría las unidades poseen documentos sueltos de fácil extravío y de difícil reposición.

Para Moreno-Luzón (2001) disponer y manejar sistemas automatizados potencia la gestión en la calidad del servicio, ya que se traduce en mejora del servicio interno y externo así como una mejor entrega del producto.

El contar con varios sistemas automatizados va a depender de los tipos de servicios ofrecidos, de manera que el servicio marque la calidad de este y la gestión de la calidad estaría enfocada al sistema programado en la Unidad para dar respuestas oportunas, contribuyendo a la efectividad de la organización.

En cuanto al conocimiento que el personal posee de los procesos y procedimientos se debe destacar que el profesional de la información encargado de la Unidad conoce todos los procesos, procedimientos y los tipos de servicio que la Unidad ofrece. Este aspecto positivo conduce a que la información oportuna dentro de la gestión de la calidad, favorece el desarrollo de las actividades que la Unidad se ha propuesto, logrando dar respuesta a los objetivos formulados.

### **Principios básicos en la gestión de la calidad presentes en Unidades de Información**

A continuación se presentan los principios básicos de la gestión de la calidad presentes en las Unidades de Información estudiadas.

#### **Orientación para la satisfacción del cliente**

La satisfacción del cliente es un requisito importante para conseguir el éxito de la organización a largo plazo y para esto debe estar enfocada hacia el cliente (Cruz, 2001). Zeithaml y Bitner (2002), interpretan la satisfacción como la evaluación que realiza el cliente respecto del servicio, en término de si el servicio responde a sus necesidades y expectativas. Se presume que al fracasar los cumplimientos de las ne-

cesidades y las expectativas, el resultado que se obtiene es la insatisfacción con dicho servicio. Satisfacer al usuario es superar las expectativas. Este aspecto es percibido por el empleado y es éste quién debe mantener el servicio actualizado, evaluar las situaciones negativas y tomar medidas correctivas esenciales para la mejora del servicio.

En este sentido, se observa en la Tabla 1, como un 51,7% de los coordinadores de las Unidades de Información manifiesta que siempre los requerimientos de los usuarios externos se convierte en información para ofrecer el servicio adapta-

do a sus necesidades. Lo cual se contradice, o deja de tener sentido, al puntualizar que un 55,2% de los informantes señaló que solo en ocasiones se identifican las necesidades de los usuarios externos. De manera que es oportuno señalar que el objetivo es prestar atención a los requerimientos de los usuarios, para brindarle un servicio de calidad a fin de que éstos perciban positivamente los esfuerzos que la Unidad de Información realiza para conocer sus demandas y cubrir sus expectativas.

En cuanto a la satisfacción del usuario interno, un 62,1% de los

**Tabla 1.**  
Orientación para la satisfacción del usuario de las Unidades de Información

Aseveraciones	Alternativas					
	Siempre		En ocasiones		Nunca	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
Las demandas de los usuarios externos es considerada en la oferta del servicio	15	51,7	13	44,8	1	3,5
Se identifican las necesidades de los usuarios externos	13	44,8	16	55,2	-	-
Hay un compromiso explícito con la calidad del servicio	11	37,9	18	62,1	-	-
Se observa en el profesional de la información una actitud proactiva hacia el servicio	20	68,9	9	31,1	-	-
Se evidencia motivación del profesional de la información	7	24,1	19	65,5	3	10,3
Existen incentivos para el profesional de la información	10	34,5	16	55,2	3	10,3

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en el instrumento de recolección de datos.

coordinadores opinó que solo ocasionalmente se evidencia un compromiso explícito con la calidad del servicio. Sin embargo, el 68,9% indicó observar siempre una actitud proactiva hacia el servicio en el profesional de la información.

En los resultados presentados, se indica como el 65,5% de la muestra en ocasiones percibe motivación del profesional de la información; en tanto que el 55,2% señaló que ocasionalmente se establecen incentivos para este profesional.

El profesional de la información, para brindar un servicio de calidad, orientado a la satisfacción de usuarios, debe sentirse motivado e incentivado, para lo cual se requiere establecer políticas en este sentido.

### **Liderazgo**

El liderazgo estratégico para la calidad trata de conseguir un equilibrio de la actividad de la Dirección con la posibilidad del personal de tomar decisiones. El liderazgo y compromiso de la Dirección es fundamental para que la implantación del sistema de calidad tenga la eficacia deseada (Cruz, 2001).

De acuerdo a Moreno-Luzón (2001) los líderes marcan la dirección de cualquier organización, ellos pueden crear y mantener el desarrollo interno de los objetivos de la organización. Además, deben desarrollar y entender las necesidades y expectativas de los usuarios.

El profesional de la información es un líder dentro de la Unidad, ya que es el encargado de fomentar, movilizar y encauzar los esfuerzos de la misma; además de planificar y dirigir el plan estratégico propio y contribuyendo con el de la organización.

Al respecto, en la Tabla 2, se observan los resultados obtenidos de la entrevista realizada a los Coordinadores, quienes en términos generales, un mayor porcentaje, piensa que siempre el estilo de liderazgo es garantía para que los profesionales de la información trabajen en equipo (51,7%); se encuentran definidos los roles de los profesionales de la información (65,5%); los perfiles de cargo se ajustan a la estructura organizativa (55,1%); los líderes poseen conocimiento de acuerdo a la labor que realizan (72,4%); el líder fomenta, moviliza y encauza los esfuerzos de la Unidad (58,6%) y planifica y dirige el plan estratégico de la Unidad (68,9%).

Afirman Andrade y Fucci (2007) que el profesional de la información debe enfrentarse a los nuevos retos que exige la sociedad, cambiando la perspectiva de su desempeño en el ámbito laboral; convirtiéndose en un líder promotor del cambio, internalizando su valioso aporte como gestor de la información y conocimiento al servicio de quienes demandan sus servicios, sin dejar a un lado una de sus principales funciones, la cual es la

**Tabla 2.**  
 Liderazgo presente en las Unidades de Información

Aseveraciones	Alternativas					
	Siempre		En ocasiones		Nunca	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
El estilo de liderazgo es garantía para que los profesionales de la información trabajen en equipo	15	51,7	14	48,3	-	-
Se encuentran definidos los roles de los profesionales de la información	19	65,5	8	27,6	2	6,9
Los perfiles de cargo se ajustan a la estructura organizativa.	16	55,1	11	38	2	6,9
Los líderes poseen conocimiento de acuerdo a la labor que realizan	21	72,4	7	24,1	1	3,5
El líder fomenta, moviliza y encausa los esfuerzos de la Unidad	17	58,6	8	27,6	4	13,8
El líder planifica y dirige el plan estratégico de la Unidad	20	68,9	8	27,6	1	3,5

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en el instrumento de recolección de datos.

organización y conservación de valiosas fuentes de información que se convierten en memoria de toda organización.

### Gestión de procesos

Para Cruz (2001:87) la gestión de procesos es un principio que asegura el desarrollo de los procesos como una actividad fundamental. Puntualizando que la gestión de la calidad debe estar orientada a los procesos y no a las funciones, de modo que se detecte la necesidad de utilizar mecanismos que permitan su mejora continua. Afirma que con una adecuada gestión de procesos, en las que se apliquen las mejoras

continuas y la innovación, se puede conseguir satisfacer a los clientes externos como internos y otros grupos de interés para la organización, debido a que los procesos van a generar cada vez más valor.

Así, en la Tabla 3, se visualiza como los entrevistados indicaron que siempre la Unidad cuenta con suficientes documentos para satisfacer la demanda (48,3%); los objetivos de la Unidad están vinculados a los procesos (51,7%); los responsables de la Unidad conocen los procesos específicos (72,4%); existe concordancia entre la prestación del servicio y las normas establecidas (69,8%). Mientras que 51,7% indicó que ocasionalmente se concen-

**Tabla 3.**  
 Gestión de procesos presente en las Unidades de Información

Aseveraciones	Alternativas					
	Siempre		En ocasiones		Nunca	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
La Unidad cuenta con suficientes documentos para satisfacer la demanda	14	48,3	13	44,8	2	6,9
Los objetivos de la Unidad están vinculados a los procesos	15	51,7	8	27,6	6	20,7
Los responsables de la Unidad conocen los procesos específicos	21	72,4	6	20,7	2	6,9
Existe concordancia entre la prestación del servicio y las normas establecidas	20	68,9	7	24,2	2	6,9
Se concentran esfuerzos para darle seguimiento a los procesos	14	48,3	15	51,7	-	-

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en el instrumento de recolección de datos.

tran esfuerzos para darle seguimiento a los procesos. En este sentido, el esfuerzo va a depender del compromiso que tenga el profesional de la información hacia el buen funcionamiento de la Unidad.

Se puntualiza, que una unidad suficientemente documentada es sinónimo de información, veraz, oportuna y actualizada. Al estar dotada de material documental puede dar respuesta a las demandas de sus usuarios.

### **Relación con los proveedores**

Según Moreno-Luzón (2001) la idea principal de este supuesto es que no se puede conseguir calidad, si los productos y servicios suminis-

trados por los proveedores no son de calidad. De manera que la relación de la empresa con los proveedores y clientes permite el intercambio de información, conocimiento, habilidades y experiencia.

En efecto, la información suministrada al profesional de la información debe ser oportuna; sin embargo, en la Tabla 4 se observa que el 48,3% indicó nunca recibir información oportuna de los proveedores y el 44,8% opinó que solo es oportuna ocasionalmente.

Tendencias que apuntan en la misma dirección, demuestran que un poco más del 60% de los Coordinadores entrevistados coincidieron en afirmar que solo en ocasiones los proveedores cooperan con

**Tabla 4.**  
 Relación con los proveedores presente en las Unidades de Información

Aseveraciones	Alternativas					
	Siempre		En ocasiones		Nunca	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
En la Unidad se recibe información oportuna de los proveedores	2	6,9	13	44,8	14	48,3
Los proveedores cooperan con los requerimientos de la Unidad	2	6,9	18	62,1	9	31
La información suministrada por los proveedores cumple con estándares de calidad	5	17,2	19	65,6	5	17,2

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en el instrumento de recolección de datos.

los requerimientos de la Unidad y la información suministrada por los proveedores cumple con estándares de calidad.

### Mejora continua

Significa el compromiso de la organización, en examinar constantemente, los procesos técnicos y administrativos en la búsqueda de aplicar siempre los mejores métodos. Este principio no solo hace referencia a cambios drásticos y profundos, sino también a la mejora de productos y servicios ofrecidos por la empresa. Lo importante es que estas mejoras sean constantes y continuadas en el tiempo (Cruz 2001).

Tal y como se observa en la Tabla 5, los Coordinadores opinaron que siempre en la Unidad se realiza

control estadístico (48,3%); se presentan periódicamente informes técnicos (58,6%) y cumple con la entrega de informes administrativos (68,9%). Cabe agregar, que el control estadístico va a permitir llevar una proyección de los procesos empleados en la Unidad y verificar si están alineados con los objetivos y metas propuestas. De igual manera, la presentación de informes técnicos y administrativos es una forma de llevar un control cuantitativo de los avances que ha tenido la Unidad, así como revisar periódicamente (trimestral o semestral) lo logrado y las acciones pendientes por realizar.

### Gestión de los recursos humanos

A entender por Cruz (2001:86), este principio destaca que la forma-

**Tabla 5.**  
 Mejora continua presente en las Unidades de Información

Aseveraciones	Alternativas					
	Siempre		En ocasiones		Nunca	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
En la Unidad se realiza control estadístico	14	48,3	13	44,8	2	6,9
En la Unidad se presentan periódicamente informes técnicos	17	58,6	10	34,5	2	6,9
La Unidad cumple con la entrega de informes administrativos	20	68,9	8	27,6	1	3,5

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en el instrumento de recolección de datos.

ción del recurso humano debe estar correctamente planificada, con la dotación adecuada de medios y recursos, y ser continuada en el tiempo, de forma que fomente la mejora continua y la colaboración y el compromiso de todos los empleados.

En este sentido, se visualiza en la Tabla 6, que los entrevistados señalaron que siempre el profesional de la información comprende la importancia de su contribución en la Unidad (68,9%) y se planifica su formación del profesional (51,7%). Mientras que un grupo importante manifestó que en ocasiones los recursos están orientados a mejorar la formación del profesional (62,1%) y existe motivación para cumplir con su trabajo (51,7%).

**Trabajo en equipo**

Este principio está basado en el supuesto de que los empleados sin

cargos directivos pueden hacer importantes contribuciones a la organización, si tiene responsabilidad sobre su trabajo y la formación necesaria. Se considera factor clave para lograr la excelencia empresarial, ya que supone la estrecha colaboración entre directivos y empleados y entre clientes y proveedores (Cruz, 2001).

Para Martínez y González (2007), tomar decisiones en grupos pareciera ser, intuitivamente, el método más adecuado para dar solución a los problemas que se presentan diariamente, especialmente los más complejos. Cuando en unas decisiones participa un conjunto de persona, en vez de un individuo, se llama el "modelo de procesamiento colectivo de información" en el que se consideran las opiniones de varias personas.

Sobre la base de lo observado en la Tabla 7, el profesional de la in-

**Tabla 6.**  
**Gestión de recursos humanos presente en las Unidades de Información**

Aseveraciones	Alternativas					
	Siempre		En ocasiones		Nunca	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
El profesional de la información comprende la importancia de su contribución en la Unidad	20	68,9	7	24,2	2	6,9
Existe motivación para cumplir con su trabajo	14	48,3	15	51,7	-	-
Se planifica la formación del profesional	15	51,7	8	27,6	6	20,7
Los recursos están orientados a mejorar la formación del profesional	11	37,9	18	62,1	-	-

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en el instrumento de recolección de datos.

**Tabla 7.**  
**Trabajo en equipo presente en las Unidades de Información**

Aseveraciones	Alternativas					
	Siempre		En ocasiones		Nunca	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
El profesional de la información prefiere trabajar en equipo	21	72,4	6	20,7	2	6,9
Se fomenta la participación activa del profesional de la información	14	48,3	15	51,7	-	-
Se reúnen en equipo para tomar decisiones	14	48,3	13	44,8	2	6,9
Se determina la responsabilidad del equipo	17	58,6	10	34,5	2	6,9

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en el instrumento de recolección de datos.

formación, se siente comprometido con la Unidad a cargo. Al respecto, si el profesional de la información, logra internalizar la importancia del trabajo que desempeña, de la misma manera puede trabajar en equipo, intercambiando ideas, fomentando la participación del profesional, debatir asuntos, enfocar los valores hacia la calidad y relacionarse con otros equipos promoviendo la participación y la cohesión.

De manera que, en este sentido, el 72,4% siempre prefiere trabajar en equipo, el 58,6% piensa que se determina la responsabilidad del equipo, y el 48,3% se reúnen en equipo para tomar decisiones; mientras que el 51,7% manifestó que en ocasiones se fomenta la participación activa del profesional de la información.

### **Cultura organizacional de calidad**

Hace referencia a que la cultura de la organización debe estar orientada a la calidad.

Los principios culturales para la gestión de la calidad total están definidos por los principales valores y fundamentos necesarios para la consecución de la cultura (Cruz, 2011:88).

La cultura de la organización está impregnada de su historia, mitos, creencias, valores, visión, misión, entre otros elementos que deben potenciarse con el compromiso, internalización y participación

de todos los miembros de la organización, sin importar su posición jerárquica.

De lo observado en la Tabla 8, se puede indicar que los entrevistados piensan que en la Unidad siempre se comparte la misión de la organización (68,9%); el profesional de la información conoce la visión de la Unidad (72,4%); están alineados los objetivos de la Unidad con los de la Institución (82,7%); las estrategias de la Unidad se corresponden con las estrategias de la Institución (75,9%) y el profesional de la información comparte los valores de la Institución (89,7%).

### **A manera de conclusión**

Las unidades de información poseen unas características particulares, para brindar un servicio a los usuarios. Los sistemas utilizados son los apropiados y actualizados para el desarrollo de las tareas que se realizan en dichas unidades. También las características de los servicios permiten inferir que los mismos, son los más adecuados para satisfacer las necesidades de los usuarios.

Los resultados obtenidos reflejan, que el enfoque de la gestión de la calidad en las Unidades de Información abordadas está orientado al cliente; se observa un profesional de la información líder dentro de la Unidad, encargado de fomentar, movilizar y encauzar los esfuerzos de la misma.

**Tabla 8.**  
 Cultura de calidad presente en las Unidades de Información

Aseveraciones	Alternativas					
	Siempre		En ocasiones		Nunca	
	Fr.	%	Fr.	%	Fr.	%
En la Unidad se comparte la misión de la organización	20	68,9	9	31,1	-	-
El profesional de la información conoce la visión de la Unidad	21	72,4	6	20,7	2	6,9
Están alineados los objetivos de la Unidad con los de la Institución	24	82,7	5	17,3	-	-
Las estrategias de la Unidad se corresponden con las estrategias de la Institución	22	75,9	7	24,1	-	-
El profesional de la información comparte los valores de la Institución	26	89,7	3	10,3	-	-

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en el instrumento de recolección de datos.

En cuanto a la gestión de procesos, ésta coadyuva a mejoras continuas, logrando satisfacer a los clientes externos e internos permitiendo la generación de valor agregado a la institución. Según se precisó en los resultados, la mejora continua se convierte en forma más efectiva para obtener y dar productos informativo-documental apropiados a las exigencias de los usuarios; para lo cual se presentan periódicamente informes técnicos, cumple con la entrega de informes administrativos, realiza control estadístico, entre otros.

Siguiendo con la idea central, se debe puntualizar que en la relación con los proveedores, las Unidades de Información deben sentirse se-

guras con la información suministrada por éstos, así como con el tiempo de respuesta, información oportuna, la responsabilidad y cumplimiento de los requisitos de calidad.

Cabe agregar, que tanto la gestión de los recursos humanos como la motivación del personal para el trabajo en equipo, permiten que éste se sienta satisfecho con la labor realizada, mejorando su desempeño; participando y debatiendo sobre temas que fortalecen la Unidad y promoviendo la participación y la cohesión de su Unidad con el resto de la institución.

Para finalizar, las Unidades de Información abordadas apuntan hacia el fortalecimiento de una cul-

tura de la calidad como principio importante para la permanencia de éstas, como prestadoras de servicio de información y documentación.

### Referencias bibliográficas

- ALBRECHT, K. y ZEMKE, R. (2007). **Gerencia de Servicio**. 3R Editores. Colombia.
- ANDRADE C. y FUCCI M. (2007). Desempeño de los profesionales de la Unidades Sectoriales de Información de la Universidad del Zulia: Percepción de los usuarios. **Revista Venezolana de Gerencia**. Año 12. N° 38 abril-junio.
- CAMISÓN, C.; CRUZ, S. y GONZÁLES, T. (2007). **Gestión de la Calidad**. Pearson. España.
- Cerezo, P. (2007). La calidad del Servicio como elemento estratégico para fidelizar al cliente. Documento recuperado en línea. [www.ctv.es/USERS](http://www.ctv.es/USERS) 16-05-2007.
- CLEMENZA, C. (2007). La calidad en la educación universitaria como fundamento para fortalecer la competitividad institucional. Trabajo de Ascenso. LUZ. Maracaibo-Maracaibo.
- CORBETTA, P. (2003). **Metodología y técnicas de investigación social**. Mc Graw Hill. España.
- CRUZ, S. (2001). Relación entre el enfoque de gestión de la calidad y el desempeño organizativo. Tesis Doctoral. España.
- FINOL, M. (2007). Competencias del gerente educativo en el marco de la gestión del conocimiento. **Gerencia en las organizaciones del siglo XXI**. URBE. Maracaibo-Venezuela.
- GUTIÉRREZ, H. (2005). **Calidad Total**. Mc Graw Hill. México.
- HERNÁNDEZ, R.; FERNÁNDEZ C. y BAPTISTA, P. (2006). **Metodología de la Investigación**. Mc Graw Hill. México.
- MAESTRES, R. (2008). El liderazgo que no pasa de moda. **Debates IESA**. Vol. XIII. N° 4. Venezuela.
- MENECES, J. (2007). Las tecnologías de información y comunicación y la competitividad en las universidades públicas. Tesis Doctorado en Ciencias Gerenciales. Universidad Rafael Bellosó Chacín. Maracaibo-Venezuela.
- MINDREAU, J. (2000). Sistemas de benchmarking en competencias nucleares en universidades. Tesis Doctoral. España.
- MORENO-LUZÓN, M.; PERIS, F. y GONZÁLEZ, T. (2001). **Gestión de la calidad y Diseño de Organizaciones**. Prentice Hall. España.
- RIVAS B. (2006). La gestión de cambio como plataforma para la implementación de un sistema de gestión de la calidad en empresas de servicios. Tesis de Doctorado en Ciencias Gerenciales. Universidad Rafael Bellosó Chacín. Maracaibo-Venezuela.
- ZEITHMAL, V. y BITNER, M. (2002). **Marketing de Servicio: Un enfoque de integración del cliente**. Mc Graw Hill. México.