

¿Cómo evaluar un servicio de alto valor agregado y ajuste a la medida? Primera parte

Israel A. Núñez Paula
Ivis Goñi Camejo

El trabajo es la primera parte de dos, que expone las bases teóricas de una investigación encaminada a buscar respuesta a las preguntas: ¿Cómo evaluar los servicios de información de mayor valor agregado y con mayor ajuste a la medida de las necesidades de las organizaciones y usuarios individuales y grupales? ¿Qué tipo y cuáles variables, indicadores, técnicas de obtención y procesamiento de datos es más adecuado utilizar para ese propósito? Se toman como punto de partida algunas definiciones teóricas y metodológicas acerca de los sistemas de calidad y de la actividad de evaluación, y su aplicación a los servicios de información, así como la propuesta de técnicas inherentes a la Metodología de la Investigación Social. Se utilizan los resultados anteriores de la labor investigativa de los autores en el campo de los estudios de usuarios y de sus necesidades de formación e información.

Introducción

El contexto tecnológico contemporáneo facilita extraordinariamente la búsqueda, localización, acceso y procesamiento de datos e información, incluso de fuentes a texto completo, en forma interactiva, hipertextual o por accesos directos mediante enlaces, combinando texto, sonido, imagen y movimiento.

Las posibilidades que brindan las nuevas tecnologías de información y de comunicación, han permitido un desarrollo, cualitativamente superior, de la función que corresponde a los profesionales que antaño dedicaban su labor a lo que hoy día realiza la máquina bajo su dirección; han permitido borrar fronteras y distancias de acceso a fondos y fuentes para la realización de los servicios, de modo tal que la entrega de información en su forma original, ha quedado atrás, por simple, dando paso a una función más compleja, pero más necesaria en las condiciones actuales, que es la de gestión del conocimiento y, aún más, gestión de la inteligencia o del aprendizaje de las organizaciones o comunidades.

El propósito de gestionar el conocimiento contenido en las fuentes de información, implica una evaluación de las mismas a la luz de las necesidades del usuario/cliente, su selección, transformación, presentación y servicio, en forma tal que permita el aprovechamiento máximo de los conocimientos disponibles en función de la solución de los problemas más inmediatos o importantes de la organización o comunidad usuaria (gestión de la inteligencia).

Lógicamente, el cumplimiento de esta misión más compleja, ha implicado la búsqueda de nuevos métodos de trabajo, nuevas formas de comunicación (dentro de la propia

organización y con su entorno), la identificación de las necesidades del mercado, y la flexibilidad para adecuar el diseño de productos/servicios a las características de las necesidades específicas de los grupos y personas reales a los cuales se dirige el trabajo informacional. En este intento, ha desempeñado un papel fundamental la incorporación profesional de métodos, conceptos, leyes y teorías desarrolladas por otras ciencias como la Cibernética, la Ciencia de la Administración, la Economía, la Psicología y las Ciencias de la Comunicación. Estas han contribuido a enriquecer y perfeccionar las ciencias y profesiones de la Información, que han transitado por ello, hacia una visión presente de ciencias y profesiones de la comunicación de información evaluada, de alto valor agregado¹ y a la medida de las necesidades de las organizaciones y comunidades usuarias.

La visión actual y perspectiva adoptada implican un cambio que es, al mismo tiempo, tecnológico y humano. Como todas las transformaciones profundas y conscientes, las nuevas formas de acción, de servicio, requieren una evaluación sistemática de diferentes parámetros de calidad como base para su perfeccionamiento y ajuste, tanto más en los primeros tiempos del cambio. Los criterios fundamentales de calidad del nuevo tipo de servicio residen más en la agregación de valor y en su ajuste a la medida de la necesidad en variables tales como volumen, oportunidad, lugar, horario, forma de presentación, canales de comunicación de la información, además de no funcionar en régimen de pregunta-respuesta, sino en forma interactiva constante. Es por ello que algunas variables, indicadores y escalas de medida utilizadas para los servicios de entrega de información, no resultan medibles o pierden su sentido; así, por ejemplo, el tiempo de repuesta a la solicitud no es medible cuando el servicio se desarrolla proactivamente, sin esperar por la solicitud, y si el intercambio o interacción entre el usuario/cliente y quien le da el servicio, se mantiene durante todo el proceso de servicio.

¿Cómo evaluar un servicio de alto valor agregado y ajuste a la medida? Los autores se formularon esta interrogante en ocasión de enfrentar la solución del problema de evaluar el Servicio de Información para Negocios, que se desarrollaba en el Instituto de Información Científica y Tecnológica (IDICT).

El Servicio de Información para Negocios (SIN) tenía como propósito reunir y llevar a la práctica las mejores experiencias, conocimientos teóricos y prácticos adquiridos a través de los años, por especialistas de la BNCT en relaciones públicas, mercadotecnia y servicios y productos de información, para dirigirlo al sector empresarial, con la misión de acercarlo a conocer el desarrollo y las tendencias de la industria mundial y nacional, y ofrecer soluciones alternativas para la toma de decisiones de sus ejecutivos en relación con sus necesidades de información [1].

Para el cumplimiento de la misión, el personal vinculado a este servicio tenía el deber de localizar, acceder y obtener, procesar, analizar y distribuir datos, información y conocimientos, sistemáticamente, para los decisores de negocios y, a solicitud de los clientes, participar en ellos [1].

El servicio contaba con una variedad de productos y servicios, entre los que se pueden mencionar investigaciones bibliográficas complejas, paquetes informativos, informes ejecutivos, informes sectoriales, perfiles de productos, reseñas sintéticas y contactos empresariales.

Por su novedad y similitud con una de las modalidades del servicio de consultoría, este tipo de servicio resultó de gran utilidad como objeto de estudio. No obstante, como no es interés publicar los resultados específicos de la investigación, solo se muestra y propone aquí un método cualitativo para evaluar la calidad de un servicio de alto valor agregado y orientado hacia el usuario/cliente, con la respectiva selección de variables, indicadores e instrumentos para el estudio y el conocimiento de que es un método ya probado y con resultados satisfactorios.

Como se ha planteado, los criterios (variables), indicadores y escalas de medición propuestas en las fuentes documentales y no documentales especializadas en evaluación no eran aplicables, en gran medida, a este tipo de servicio particular. La tarea a realizar tenía entonces un doble propósito: evaluar el Servicio de Información para Negocios y registrar rigurosamente la experiencia con nuevas variables, indicadores y escalas con patrones de comparación que hubiese que desarrollar (por no existir antecedentes concretos), para poder hacer alguna generalización sobre la aplicabilidad de esta experiencia al contexto de otros servicios y al enriquecimiento de los conceptos y nociones que resultaran modificados o adaptados.

La investigación [2] que se prolongó por espacio de nueve meses, se formuló como objetivo general evaluar el Servicio de Información para Negocios, tanto desde el punto de vista de los clientes, como de la aplicación consecuente de los enfoques contemporáneos integrados, y proponer una serie de medidas para elevar la calidad total del servicio.

Los objetivos específicos fueron aplicar el instrumento concebido para obtener el criterio de los clientes hasta el momento y procesar sus resultados; determinar los pasos que debe tener este tipo de servicio de acuerdo con un enfoque integral de tendencias contemporáneas en Ciencias de la Información; evaluar la forma en que se desarrolla actualmente el servicio, a la luz del paradigma determinado en el objetivo anterior; evaluar los conocimientos y atributos del personal que realiza el servicio y proponer medidas para el perfeccionamiento del servicio.

La necesidad de sistematizar la base teórica utilizable y proyectarla en un sentido metodológico, para que pueda ser generalizada y aplicada a otros servicios similares e, incluso, servir como guía para implantar este tipo de servicio acorde con las tendencias contemporáneas, llevó a la idea de descomponer la descripción de la investigación en dos partes:

La primera, esta, cuya razón de ser es presentar la investigación en su integralidad y exponer la base teórica que lo guió. En ella se describen: el patrón de comparación para evaluar la concepción estratégica de un servicio de este tipo en este caso: el Prototipo para Evaluar la Calidad de los Servicios Orientados hacia el Usuario/Cliente (PECSOUC) y, el Servicio de Consultoría en sí mismo, como patrón general de identificación y comparación con el servicio evaluado en esta experiencia.

La segunda, donde se describe: la forma que puede tomar la evaluación de la concepción estratégica y la utilidad de cada variable seleccionada; la descripción del modelo utilizado para evaluar los pasos del servicio y la forma de realizarlos, es decir, el flujo tecnológico de este servicio, utilizando un patrón oficial, de carácter general, de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) al cual se le debe realizar en cualquier

caso, un proceso de adaptación a las características particulares del servicio que se evalúa y, por último, el procedimiento y presentación de la evaluación externa del servicio por el criterio de los usuarios/clientes para lo cual se propone y ponen a prueba algunas variables, indicadores, escalas y técnicas para obtener y procesar la información de los clientes, en estrecha relación con parámetros del PECSOUC.

Bases teóricas de la evaluación de la calidad del servicio

El proceso de evaluación de un sistema o entidad de información, en las circunstancias que actualmente presenta el desarrollo de los servicios de información, debe ajustarse a los enfoques modernos de trabajo profesional en este campo y, a su vez, debe proponerse encaminar la actividad informativa de la organización hacia la implementación de un sistema integral de trabajo, basado en los nuevos enfoques que han tenido gran impacto en el campo informacional en la década de los 90, o sea, la aplicación de sistemas de calidad con la consecuente implementación de la gestión de la calidad total, la planificación y comunicación estratégicas, la mercadotecnia, y otros, de menor alcance internacional como el enfoque socio-psicológico del servicio de información y bibliotecario, surgido de la experiencia y estudio de valiosos especialistas cubanos. Si se tienen en cuenta los planteamientos que aparecen en la literatura sobre el tema, desde fines de la década de los 80, se puede garantizar una base conceptual, que permite enfrentar la problemática que se pretende analizar.

Una adecuada actividad de evaluación de los productos y servicios de información, en las condiciones actuales, con los métodos y técnicas que conlleva, se logra con la profundización en el conocimiento de un nuevo enfoque integral de calidad orientado hacia el usuario/cliente. Esto obliga a precisar brevemente, el significado de ambos términos relacionados: evaluación y calidad.

Evaluación

La rápida transformación que ha sufrido el sector de la información en todos los sentidos --tanto en la gerencia de las bibliotecas y entidades de información, como en la estrategia empresarial que va predominando en ellas-- exige un ritmo creciente de perfeccionamiento de los servicios de información, que se requiere para la verdadera satisfacción de las necesidades de información de los usuarios/clientes; se infiere que es primordial elevar constantemente la calidad de estos, y un elemento imprescindible lo constituye la evaluación de dicha calidad, en forma cualitativa o cuantitativa, ya sea de los recursos humanos o de los servicios en sí mismos, encaminados a alcanzar mayores niveles de efectividad y eficiencia en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la misión de la organización.

Por evaluación se entiende un proceso de enjuiciamiento que implica un determinado componente subjetivo, que puede minimizarse con el uso de métodos científicos. J. Peón la define como "el establecimiento de un procedimiento permanente de captación y valoración de información, que suministre los datos resultantes de esos procesos, con el fin de lograr el mejor aprovechamiento posible, eficaz y eficiente de los recursos con los que se cuenta" [3, p. 533].

En otra de las fuentes estudiadas, R. Cañedo plantea que la evaluación es un proceso de juicio que ejecutan los seres humanos, y que los estudios de evaluación "...deben verse como el examen de un producto o evento en relación con expectativas (lo que espera el

usuario del producto o servicio)" [4, p. 60].

Se trata de comparar analíticamente los datos reales del funcionamiento técnico de los procesos con los parámetros o requisitos por los que deben regirse los productos y servicios; esto se cumple mediante tres alternativas, según plantea el mismo autor: por unidad de medida, por comparación de la realidad deseada con otra del mismo género, por comparación de la realidad con un modelo o patrón.

Primeramente, el evaluador debe definir qué desea medir y por qué, para luego determinar cómo, lo que debe materializarse en forma de criterios de evaluación, que se traducen en necesidades objetivas y expectativas del usuario/cliente y en las del propio evaluador. Es necesario entonces definir los parámetros que son patrones o criterios de medida o de calidad en cada aspecto. Los criterios son indicadores que deben tener determinadas características: ser medibles, observables, obtenibles, comprensibles y, sobre todo, estar dirigidos hacia los resultados esperados y obtenidos.

En el caso que se requiera medir la calidad y efectividad o impacto de los servicios, así como de los recursos que se utilizan para brindar estos, se emplean indicadores de funcionamiento. G. Ponjuán define los indicadores de funcionamiento como la "expresión verbal, numérica o simbólica, derivada de las estadísticas que se llevan en las organizaciones..." [5, p. 35], y, añade al respecto, que deben tener contenido informativo. Por otro lado, si se establecen para comparar varios elementos, deben cumplir el requisito de facilitar la comparación. Como ejemplos de indicadores de funcionamiento que pueden aplicarse en este caso, mencionan el nivel de satisfacción de los usuarios, el valor de la información y la pertinencia de la información.

Calidad

A partir de los años 70, se produjo una evolución de los sistemas administrativos de calidad que se practicaban (debido al estancamiento y quiebra de organizaciones), hacia un enfoque estratégico de gerencia de la organización.

Los conceptos y sistemas aplicados han traspasado las fronteras del sector industrial, produciéndose un desplazamiento hacia el sector de los servicios, los que incluyen los servicios de información y, para ello, se utilizan todos los recursos de las organizaciones -cognoscitivos, humanos, tecnológicos, financieros, entre otros-, en función de la satisfacción de necesidades y solución de problemas, en correspondencia con la misión y objetivos de dichas organizaciones.

La calidad, en sentido general, se define de muchas maneras. Se puede citar una de las definiciones que aporta Celia Chaín al definirla como "conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer unas necesidades expresadas o implícitas" [6, p. 111].

En la misma fuente, la autora hace referencia al concepto de gestión de calidad como "...la administración que hace que el sistema de calidad funcione" [6, p. 111]. Por otra parte, plantea que el sistema de calidad "...es el conjunto de la estructura organizativa, responsabilidades, procedimientos, procesos y recursos que se establecen para llevar a cabo una gestión de calidad que proporcione la adecuada confianza" [6, p. 111].

Un sistema administrativo de calidad está encaminado al mejoramiento de la productividad, la eficiencia, el rendimiento del servicio, y un predominio de la prevención y no de la corrección. Calidad significa confiabilidad, competencia, comunicación, credibilidad, confidencialidad, etc., y la razón de ser de la implantación de los sistemas de calidad es la satisfacción de las necesidades de los usuarios/clientes.

M. Erize define al cliente como "... toda persona que recibe el efecto de nuestras acciones..." [8]. Otros conceptos del mismo autor especifican que todos aquellos que estén dentro de la organización, son sus clientes internos, mientras que todas las personas que reciban las bondades de productos o servicios de dicha organización, sin pertenecer a ella, son sus clientes externos.

Los componentes principales de los sistemas de calidad son: control y evaluación, perfeccionamiento, planeamiento.

Control y evaluación

El control y la evaluación intentan revelar los problemas que existen y examinar en qué medida se logran los objetivos propuestos. Se compone de tres elementos fundamentales:

- Análisis comparativo de la realidad con un modelo ideal o prototipo.
- Indagación de las causas de las diferencias encontradas.
- Acciones para transformar las diferencias de acuerdo con las nuevas condiciones establecidas.

O sea, encierran un plan de acción cuyos resultados sirven de base para el mejoramiento de la calidad. Al respecto, Cañedo [4] señala que un sistema de control se basa en la planificación, establecimiento de objetivos y metas, y determinación de patrones de medida y resultados esperados, sino es un sistema arbitrario, autoritario y poco apropiado para alcanzar óptimos niveles de eficiencia.

Perfeccionamiento

El perfeccionamiento implica el mejoramiento continuo, mediante técnicas que permitan la solución de problemas. Estas técnicas pueden ser: recolección de datos, *benchmarking*, tormenta de ideas, diagramas de flujo, etc.

Esto implica la innovación sistemática y al establecimiento de una sinergia entre todos los integrantes del colectivo, se eleva la interrelación entre la gerencia y los trabajadores y se estimula el trabajo en equipo.

Planeamiento

De manera general, es la planificación de las metas y objetivos que se desean cumplir. Intervienen los recursos con que se cuenta, las necesidades y prioridades establecidas. Influyen los cambios, dentro y fuera de la organización, que pueden significar amenazas u oportunidades para el cumplimiento del plan.

La gestión de la calidad total supone un mejoramiento continuo con el fin de obtener resultados positivos, es por ello que la evaluación es un elemento preponderante en el logro de este principio, ya que pone al descubierto información real acerca del funcionamiento organizacional, permite desarrollar estrategias y la toma de medidas que favorezcan el perfeccionamiento de la estructura y funcionamiento del sistema.

Por este motivo, hay que definir una alternativa, de modo tal que permita una adecuada actividad de evaluación en dependencia de los objetivos propuestos.

Se decidió utilizar para esta investigación, la tercera opción planteada por R. Cañedo [4], es decir, la comparación de la realidad con un modelo o prototipo. Un patrón conveniente y útil en este trabajo es el Prototipo para la Evaluación de la Calidad de los Servicios Orientados al Usuario/Cliente (el cual se explica más adelante).

El modelo o prototipo

Para evaluar servicios con alto valor agregado y ajuste a la medida de las necesidades de formación e información de los usuarios/clientes, cuyas características son tan flexibles y los indicadores de calidad pueden ser circunstanciales, se decidió utilizar la evaluación por comparación con un modelo o prototipo del aspecto objeto de evaluación. El objeto de evaluación más general del servicio es su estrategia y diseño general. Para ello no existía un patrón oficial; no obstante, la integración de los resultados de la investigación teórica y aplicada por Núñez, desde 1996, permitió configurar un patrón o modelo para los servicios orientados al usuario/cliente. También debía buscarse un patrón de comparación para evaluar el flujo tecnológico del servicio, por lo cual, primeramente se identificó el tipo de servicio y, por ende, el flujo de los procesos, como una modalidad del servicio de consultoría y se localizó un patrón oficial definido por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), al cual hubo de hacersele modificación para eliminar todos los aspectos no aplicables al tipo de servicio particular que se intentaba evaluar.

El prototipo para la evaluación de la calidad de los servicios orientados al usuario/cliente, como patrón para evaluar la estrategia general y el diseño del servicio

En los últimos años, se ha producido un potente cambio en el sector de la información. Las nuevas condiciones tecnológicas y las formas que ha adquirido (tanto en variedad como en su desarrollo) el recurso información, ha llevado a situar al bibliotecario en un lugar privilegiado en el proceso de gestión de los servicios de información que están surgiendo.

Para facilitar esta labor a los profesionales de la información, las bibliotecas y centros de información deben insertarse en ese cambio, y transitar hacia una forma estratégica de operación que combine una estructura sin fines de lucro y, al mismo tiempo, un desarrollo de servicios y productos bajo un enfoque empresarial, es decir, encaminar el presupuesto hacia una actividad proactiva y de constante acercamiento a sus usuarios potenciales.

En tal sentido, si la organización se dirige hacia el usuario/cliente, se facilitará la implementación del Prototipo para la Evaluación de la Calidad de los Servicios

Orientados al Usuario/Cliente (PECSOUC), el cual consiste en un sistema de acciones o pasos, con requisitos internos de calidad que, aunque flexibles, deben ser satisfechos para garantizar la efectividad y la eficiencia de un servicio que pretenda autotitularse como orientado al usuario/cliente.

En los pasos del PECSOUC y sus requisitos, se produce una síntesis de enfoques y técnicas gerenciales contemporáneas, a saber: el enfoque integral de gestión de información en las organizaciones, el enfoque de comunicación corporativa sobre una base socio-psicológica, el enfoque de mercado o de mercadeo, la planificación y la dirección estratégicas, la reingeniería aplicada a los sistemas de información, las políticas diferenciales de servicios de información y el manejo profundo de la metodología de la investigación social. Este patrón se refiere a las acciones humanas para el logro del propósito básico que es servir, a la medida, al usuario/cliente; por ello, puede ser aplicado cualquiera que sea el nivel de desarrollo tecnológico de la organización o comunidad usuaria y de la propia entidad de información, aun cuando al aplicarse a un contexto o servicio concreto, sea indispensable tener en cuenta en la evaluación, la forma de uso de la tecnología disponible.

Síntesis de los pasos que componen el PECSOUC

1) La identificación y registro de los usuarios/clientes potenciales internos y externos (aquellos cuyo comportamiento se corresponde con la misión y objetivos de la institución). De ellos es necesario conocer determinados datos (por ejemplo, nombre, entidad a la que pertenece, cargo o función, localización postal, telefónica, fax, correo electrónico, etc.), para lo cual deben definirse las variables correspondientes, las fuentes documentales y no documentales de las que se van a extraer los valores de dichas variables y las técnicas e instrumentos a utilizar en la obtención de los datos según las fuentes. Es importante señalar que constantemente se producen ingresos y egresos de este universo de usuarios/clientes, por lo que se requiere mantener una actualización permanente del registro.

2) En segundo lugar, una *segmentación del mercado o categorización de usuarios*; para ello se definen los criterios, que deben ser más de uno y siempre rasgos esenciales de las necesidades de los usuarios/clientes, para realizar el agrupamiento por categorías.² Esto permite orientar, en forma específica para cada segmento, las características del servicio/producto que se ofrece. El sistema de categorías o segmentos también puede cambiar (ingresos, egresos, fusiones, divisiones, etc.), por lo que esta información debe registrarse y actualizarse permanentemente.

3) Una vez identificados los grupos, se procede a determinar las prioridades o mercado meta, que responden a los criterios que se deducen de la estrategia de la organización. Este es el proceso de jerarquización. Por determinados criterios de la organización o cambios ocurridos en los usuarios/clientes potenciales, las prioridades se modifican en forma dinámica, por lo que, una vez más, se destaca la conveniencia de registrar y mantener actualizada esta información.

Al iniciar cada uno de estos pasos, hay que definir si se cuenta con los datos que se necesitan; si no, se deben seleccionar las fuentes, las técnicas y los instrumentos a utilizar para obtener la información requerida.

4) Determinados los diferentes niveles de prioridad se pasa al estudio de necesidades de formación e información, el cual se desglosa, a grandes rasgos, de la manera siguiente:

- Se determinan las variables para el estudio en cada nivel de prioridad (con sus indicadores y escalas de valores en caso que sean necesarios).
- Se definen las fuentes documentales y no documentales de donde se extraerán los datos de dichas variables.
- Se definen y preparan las técnicas a aplicar para cada tipo de fuente.
- Se elaboran los instrumentos de aplicación de las diferentes técnicas.
- Se obtienen los datos y se procesan.

Estos pasos paradigmáticos, hasta aquí, se corresponden, en líneas generales, con los principios de mercadeo que apunta Chaín:

- Conocer quién es el cliente/usuario. En las organizaciones de servicios no se puede empezar por el producto sino por el destinatario del mismo.
- Saber qué es válido para el cliente/usuario.
- Analizar qué necesidades son importantes y cuál de ellas puede atender mejor la organización [6, p. 109].

El resultado del estudio de necesidades es el punto de partida de un quinto paso en este enfoque de trabajo.

5) Definición de las características del diseño de los productos y servicios que responden a las necesidades de información detectadas.

Estas necesidades detectadas deben convertirse en requisitos para el diseño de los productos y servicios que se brindarán en lo adelante, de aquí se deduce que se elaboren productos y servicios a la medida, regidos por los requerimientos del usuario/cliente, los cuales pueden contemplar productos y servicios de valor agregado, por ejemplo: el procesamiento de la información de una o varias fuentes de información, su análisis y síntesis, o la elaboración de estudios e informes más complejos, como pueden ser: un estudio de tendencias de algún objetivo estratégico de una industria, o un estudio informétrico que refleje las tendencias de investigación en una rama de la ciencia al nivel que se necesite.

Es decir, se pretende crear un enfoque personalizado del servicio, que contenga elementos clave para su buen funcionamiento, como son:

- El mantenimiento de estrategias de comunicación permanentes
- La explotación óptima de los recursos tecnológicos y fuentes de información disponibles
- Implementación de nuevas y variadas formas de gestión de información
- Flexibilidad en la selección, elaboración y presentación del producto o servicio.

Esta política de servicio es consecuente con la tendencia actual de brindar servicios de valor agregado,³ una premisa en la evolución que presenta en la actualidad la actividad del bibliotecario moderno. Implícito en este objetivo, no puede pasar por alto un próximo paso a ejecutar:

6) Establecimiento de estrategias de comunicación con el mercado.

Se debe tener registrado a los usuarios/clientes que forman el mercado potencial y, sobre todo, al mercado meta y conocer los canales de comunicación con cada uno de ellos. En una de las fuentes consultadas, los autores Jennings y Churchill [9], plantean la existencia de cuatro formas de comunicación en las empresas, ellas son: las relaciones públicas, la publicidad, el mercadeo y la participación del personal. Por lo tanto, debe construirse un sistema de comunicaciones entre el usuario/cliente y el proveedor, en el que se valoren las fortalezas del servicio sobre otros existentes, para atraer la atención, en primer lugar, del mercado meta.

La publicidad adopta diferentes formas en dependencia del objetivo que se desea lograr y, en ocasiones, resulta más conveniente diseñar una publicidad dirigida al mercado meta en específico, para lo cual no sería un requisito primordial utilizar medios de difusión masiva o generalistas como la televisión, la radio y los periódicos, sino que se pueden utilizar medios o métodos menos abarcadores y enfocados solo a segmentos de interés. Son válidos y muy utilizados en estos casos los plegables o folletos, que se hacen llegar de una manera planificada y oportuna, ya sea en eventos, reuniones de trabajo u otros tipos de encuentros que se identifican con anterioridad, y la presencia de anuncios en revistas especializadas. "...En este caso la discriminación es mucho mayor puesto que la publicidad se dirige exactamente a los destinatarios deseados y a los posibles clientes en particular" [10], además, "...la efectividad es máxima al llegar a los potenciales clientes en concreto" [10].

En este punto, cabe subrayar la importancia de la imagen de la organización, como una garantía de seguridad y confianza del usuario/cliente en la entidad. Por lo tanto, se debe aplicar una estrategia comunicacional-empresarial, que incluye anuncio, publicidad y, en el caso del mercado meta, la estrategia promocional y la participación u organización de actividades que den a conocer a la entidad o a los propios productos que se ofrecen, lo que contribuye a la captación del usuario/cliente, como parte de un programa de relaciones públicas predeterminado con anterioridad. Por otro lado, un sistema integral de comunicación incluye la función de la entidad como receptora permanente. El personal debe estar pendiente de lo que piensa y desea el usuario/cliente, no puede ser ajeno a eso, así se llega a profundizar en el conocimiento de los intereses y necesidades de estos, lo que permite una efectiva estrategia comunicativa.

Para completar la idea del PECSOUC es fundamental un último paso:

7) La sistematización de las operaciones del flujo tecnológico del servicio.

Los procesos que componen un servicio de información, constituyen un conjunto de tareas integradas en etapas consecutivas, que se ejecutan para llegar a un fin, o a un resultado concreto y previsto. Proveen, además, características que hacen diferente a ese servicio de otros y es precisamente esta diferencia la que puede proporcionar ventajas competitivas y una imagen propia.

El fin de cada proceso implica casi siempre una toma de decisiones y es la antesala de otro proceso; es por ello que el mejoramiento del flujo de los procesos tiene gran significación para el funcionamiento óptimo del servicio. Este análisis puede efectuarse a través de una evaluación cualitativa, lo cual es de gran importancia para el perfeccionamiento del servicio en su totalidad, ya que influye positivamente en la disminución de los costos sin que implique el deterioro de la calidad, al eliminar operaciones repetitivas, desperdicio de tiempo u otros recursos. Su análisis permite sistematizar y optimizar los pasos que comprende cada una de las etapas del flujo de estos procesos, o sea, permite elevar la calidad y eficiencia de los servicios.

Algunos aspectos a tener en cuenta en el análisis de los procesos son los siguientes:

- Meta del proceso
- Actividad que lo antecede o lo inicia
- Pasos en que se compone
- Personas implicadas
- Factores que influyen en el tiempo de duración y en posibles retrasos
- Repeticiones de este proceso en un ciclo
- influencia de otros factores
- Destinatarios del proceso
- Beneficios o aportes del proceso para el cumplimiento de los objetivos y metas del servicio.

La evaluación consiste en tomar como patrón de comparación uno o más tipos de servicios y llevar a cabo una evaluación externa (en función de los usuarios/clientes) e interna (a partir de la forma y estilo de los trabajadores del servicio), para determinar las formas idóneas de ejecutar los procesos del flujo tecnológico del servicio.

La verificación de la sistematización se lleva a cabo mediante especificaciones de calidad, las cuales se manifiestan como indicadores que deben ser evaluados a partir de instrumentos correctamente elaborados, los cuales estarán dirigidos al usuario/cliente en el caso de la evaluación externa, y al recurso humano y organizacional,⁴ en el caso de la evaluación interna.

El servicio de consultoría como patrón

Los servicios a la medida y de alto valor agregado, se acercan, en su forma de planificación

y realización, a lo que se ha definido en diversas fuentes como servicio de consultoría, el cual puede presentar una cierta cantidad de modalidades diferentes. La propuesta teórica aquí consiste en utilizar como patrón un modelo de servicio de consultoría, tener bien identificadas sus modalidades y adoptar las partes del flujo tecnológico tipo de una modalidad de consultoría para la comparación con el servicio que se trate de evaluar.

En este caso, la modalidad de consultoría que se ajusta al servicio que se evalúa es el tipo de servicio donde "...proporcionar información al cliente es una de las principales funciones del consultor" [11, p. 34], "... en muchos casos basta con que el consultor encuentre y presente información que permita al cliente reorientar su trabajo, adoptar una decisión sobre las inversiones o decidir qué quiere saber más acerca de las organizaciones que consiguen mejores resultados" [11, p. 34], "incluye diversos tipos de servicios de información, regulares o especiales, por medio de los cuales los clientes pueden conocer la evolución práctica y teórica en esferas que son esencialmente para sus empresas" [9, p. 35].

Esto quiere decir que el consultor ayuda al cliente a profundizar en el conocimiento de lo que acontece en sus áreas de negocios, facilitarle contactos, propuestas, sugerirle, a través de la información, conductas a seguir en sus inversiones, estrategias, incluso nuevas ideas en las decisiones a tomar.

La actividad de consultoría de empresas data de la Revolución Industrial, y surge como una necesidad de las empresas de utilizar nuevos métodos en la administración de sus negocios.

Consiste en una investigación o análisis de determinados sectores o temáticas, que da lugar a un resultado, encaminado a la recomendación, sugerencias o solución de problemas, se basa en métodos científicos, técnicos y metodológicos, y su recurso primordial es el recurso humano. Es decir, cuenta con especialistas, que deben poseer diferentes atributos, conocimientos y habilidades, que garanticen el éxito de los trabajos con los que se responsabilizan y, por supuesto, el prestigio de la institución a la que pertenecen.

En correspondencia con las tendencias actuales de desarrollo de los negocios, el comercio y el mercadeo, es cada vez más importante para las empresas conocer el mercado, el estado del arte y las tendencias del sector en que incursionan; cada vez es mayor el riesgo de negociar en lo que se desconoce, y es por esto que la actividad de consultoría, se ha diversificado tanto. Abarca temáticas tan diferentes como la investigación científica y la economía, la gestión financiera, de ventas, entre muchas otras, e implica tanto la consultoría técnica y la auditoría, como la asistencia técnica. Esta última es una opción especial dentro de la consultoría, ya que brinda la posibilidad de dar solución a problemas, mientras las anteriores pueden llegar solo a la recomendación de alternativas para su solución [9]. También puede ser aplicado para favorecer la toma de decisiones en esferas sociales como la educación, la cultura, la salud pública, etc. La actividad de promoción de la lectura realizada en una comunidad, cuando se han identificado sus necesidades y se ha preparado una actividad con dramatizaciones, discusión de textos, conversatorio con autores, etc., constituye una labor de gestión de la inteligencia social, a la medida y de alto valor agregado.

Sandra Perón y Odalys Caballero citan la definición que hace la (OIT) sobre el proceso de consultoría como "...un acto conjunto del consultor y del cliente destinado a resolver un problema concreto y a aplicar los cambios deseados en la organización" [11, p. 25].

Plantean, además, que el proceso consta de varias etapas, que se dividen a su vez en pasos específicos.

En los servicios de consultoría que se brindan con mayor frecuencia en los centros de información o bibliotecas especializadas, gran parte de las demandas tienen como propósito recibir información acerca del comportamiento o posibilidades de comerciar y negociar en sus esferas, o conocer las tendencias del mercado y desarrollo de los sectores en que están involucrados, así como de sus posibilidades, y en muchos casos, para la expectativa del usuario/cliente es suficiente el suministro de información sin un análisis profundo de la misma, o sin la recomendación de soluciones a sus problemas, aun cuando un estudio más profundo de sus necesidades de información pudiera mostrar la conveniencia de productos/servicios de mayor valor agregado.

La relación entre las posibilidades de la entidad consultora para brindar productos/servicios de mayor necesidad para el usuario/cliente y las expectativas de estos, depende de la cultura de ambos y de la calidad del proceso de comunicación entre la entidad y sus usuarios/clientes.

Se puede concluir que cualquier actividad de consultoría consiste en un servicio profesional, basado en un estudio, donde se aplican métodos investigativos y técnicos, para llegar a la confección de un informe final cuyo resultado deviene un mejoramiento del funcionamiento y organización de la entidad que lo recibe o al menos, el planteamiento de las alternativas de solución de los problemas que se presentan.

Los diferentes pasos en que se descompone el flujo tecnológico del servicio de consultoría serán de gran utilidad en la evaluación del flujo tecnológico de los procesos que se ejecutan en el Servicio de Información para Negocios, que se propone evaluar en este trabajo.

Actualmente hay una creciente solicitud de estudios de consultoría en el sector de la información, en este caso, puede ser relevante el resultado que proporciona un servicio de información donde los especialistas utilicen las herramientas y métodos de investigación, búsqueda, recopilación, organización y recuperación de información, lo que demuestra que las Ciencias de la Información constituyen un elemento básico en el conocimiento que debe poseer un consultor.

Sobre los métodos y procedimientos para la evaluación

En este trabajo se lleva a cabo una evaluación de calidad en la forma en que, según R. Cañedo, "...están encaminadas a determinar la presencia y el nivel que presentan ciertas propiedades y requerimientos, considerados como inherentes a la clase de productos o procesos que evalúa" [3, p. 67].

En un proceso de evaluación de la calidad de un servicio de información, la evaluación externa del mismo, a partir del criterio de los clientes, es una forma adecuada de medir la satisfacción de las necesidades de información. Obtener los indicadores del grado de satisfacción de los clientes, a través de sus criterios u opiniones, complementa la evaluación interna que se realiza al servicio, ya que se utilizan en ambos tipos de evaluación, diferentes variables, fuentes y técnicas, para lograr un resultado más abarcador, que permita corroborar y simplificar las conclusiones a las que se llega en todo el estudio.

Es por eso que la calidad del Servicio de Información para Negocios, y de cualquier otro, se concibe evaluarla por una parte, según el criterio de los clientes y, además, a partir de evaluaciones internas utilizando otros patrones o modelos: en el ejemplo que se trae aquí el primero fue el Prototipo para Evaluar la Calidad de los Servicios Orientados hacia el Usuario/Cliente, de carácter más abarcador, y el segundo, el Flujo Tecnológico del Servicio de Consultoría de la OIT.

Como una guía lógica a seguir en el proceso de evaluación de cada aspecto, se propone la siguiente secuencia de pasos en forma teórica:

- Definir de manera general qué medir y por qué.
- Definir variables, indicadores y escalas de valores para la evaluación.
- Definir las fuentes documentales y no documentales para caracterizar las variables e indicadores.
- Definir las técnicas que se van a utilizar para obtener y procesar los datos.
- Elaborar los instrumentos de aplicación de las técnicas seleccionadas.
- Selección de la muestra para aplicar el instrumento.
- Acciones para obtener los datos y recopilarlos.
- Análisis y comparación de los datos y obtención de resultados.
- Sugerencias y recomendaciones para el servicio.

Algunos requisitos metodológicos para garantizar la calidad de la evaluación

Para que los datos relativos a cada variable, sean confiables, estos deben ser extraídos, siempre que sea posible de, al menos, una fuente documental y una no documental; por ejemplo, la dirección postal del usuario, puede ser extraída de un directorio, pero debe ser confirmada en una pregunta al propio usuario o alguien que indudablemente posea el dato actualizado, en otro caso, las temáticas, tareas y fechas de la actividad del usuario, pueden ser extraídas de un plan de trabajo, pero en una entrevista con este puede detectarse que el plan ha sufrido alguna modificación posterior, o que el usuario había olvidado algo previsto en el plan. Esto se debe a que las fuentes documentales, son más precisas, pero tienen mayor probabilidad de contener información obsoleta, mientras que las no documentales son más imprecisas, pero suelen tener mayor grado de actualización. Con esta recomendación se intenta garantizar la calidad en la obtención de los datos.

Siempre que sea posible, no solo se deben combinar las fuentes documentales y no documentales, sino también las técnicas más subjetivas de obtención de los datos (por ejemplo, entrevista) con las más objetivas (análisis documental, observación directa, sociometría).

Se puede utilizar el cuestionario como instrumento para una entrevista. Esta combinación resulta más precisa y flexible.

En la aplicación de los instrumentos deben observarse las normas metodológicas que tienen las técnicas correspondientes, como es la selección de los momentos adecuados para la obtención de los datos, la determinación y respeto del tiempo de duración de las entrevistas (aunque esto requiera dividir las partes), la selección (si es posible) del lugar adecuado, tratar de reducir al mínimo la subjetividad cuando esta sea perjudicial.

Referencias

- 1) Cruz Paz, Víctor. Información para los negocios: Un enfoque de servicios [en disquete]. *En*: Congreso Internacional de Información INFO/97. Textos completos. La Habana, 13-17 de octubre de 1997.
- 2) Goñi Camejo, Ivis. Evaluación cualitativa del Servicio de Información para Negocios de la BNCT. Documento inédito. Trabajo de Diploma. Diplomado en Servicios de Información. Tutor: Lic. Israel Núñez Paula. PROINFO/IDICT. 1998. 62 p.
- 3) Peón, J. L. Evaluación de los procesos documentales. UNAM. México. 1995.
- 4) Cañedo Andalia, R. Elementos conceptuales útiles para la implementación de los

- sistemas de calidad. La Habana, Editorial Ciencias Médicas, 1997. 68 p.
- 5) Ponjuán Dante, G. *Gestión de información en las organizaciones*. Centro de CECAPI. Universidad de Chile, Chile. 1998. 222 p.
 - 6) UNE 66.001. Citado por Chaín Navarro, C. *Gestión de información en las organizaciones*. D. M. Murcia, España, 1997. 174p.
 - 7) Chaín Navarro, C. *Gestión de información en las organizaciones*. D. M. Murcia, España, 1997. 174p.
 - 8) Erize, M. La calidad total. Una clara visión para hacer buenos negocios. [En línea]: Argentina, 1997.ttp://www.calidad.org.ar. [Consulta: 20 marzo 1998].
 - 9) Jennings, M. D. Churchill. *Cómo gerenciar la comunicación corporativa*. Fondo Editorial LEGIS, 1988. 166 p.
 - 10) Web de las Pymes de Microsoft [En línea]. España. ttp://home.microsoft.com/spain/pymes/.. [Consulta: 20 abril 1998].
 - 11) Perón González, S. y O. Caballero Valdés. La Consultoría como servicio de nuevas tendencias: Estudio de un caso. Trabajo de Diploma de la Licenciatura en Información Científico-técnica y Bibliotecología. Tutor: Lic. José Luis Rojas Benítez. Universidad de la Habana. 1997.
 - 10) Orozco Silva, Eduardo. El consultor como profesional de la información. I Taller de Información Científica y Técnica. Consultoría Delfos, La Habana 15 de noviembre de 1996. Citado por Perón González S. y O. Caballero Valdés La consultoría como servicio de nuevas tendencias: Estudio de un caso. Trabajo de Diploma de la Licenciatura en Información Científico-técnica y Bibliotecología. Tutor: Lic. José Luis Rojas Benítez. Universidad de La Habana. 1997.

Bibliografía

- Allan Ferne, C. Benchmarking: Practical Aspects for Information Professionals. *Special Libraries* 1993(Summer):123-130.
- Benítez, J. M. Una fórmula para la excelencia: Calidad y servicio. [En línea]: Argentina. 1997.ttp://www.calidad.org.ar. [Consulta: 20 marzo 1998].
- Cañedo Andalia, R. Educación y calidad: dos eslabones en la cadena del servicio de excelencia. *ACIMED* 4(1):3-5, enero-abril, 1996.
- Carcavallo, E. Hacia una eticalidad. [En línea]: Argentina. 1997. ttp://www.calidad.org.ar. [Consulta: 20 marzo 1998].
- Conçalves, A. P. Focalizando en el cliente. [En línea]: Argentina. 1997.http://www.calidad.org.ar [Consulta: 20 marzo 1998].
- Crosby, P. La calidad total en el marketing. [En línea]: Argentina. 1997. <<http://www.calidad.org.ar>>. [Consulta: 20 marzo 1998].
- Kelada, J. N. Is Reengineering replacing total quality? *Quality Progress* 27(12):79-84, dec. 1994.
- Langley, G. J; K, T. W. Nolan. The Foundation of improvement. *Quality Progress* 27(6):81-86, 1993.
- Martin, Susan K. An entrepreneurial Bent for a Service Profession. *The Journal of Academic Librarianship* 21(6):473- 474, 1995.
- Miño, J. L. La verdadera ventaja competitiva. [En línea]: Argentina.1997. <<http://www.calidad.org.ar>>. [Consulta: 20 marzo 1998].
- Nocedo de León, I y E. Abreu Guerra. Metodología de la investigación pedagógica y psicológica. Editorial Pueblo y Educación. 1984.
- Núñez Paula, I. A. [Reingeniería aplicada a sistemas y entidades bibliotecarias y de información](#). *Ciencias de la Información* 27(2):58-73, 1996.

- Núñez Paula, I. A. Guía metodológica para el estudio de las necesidades de formación e información de los usuarios o lectores. *ACIMED* 5(3):32-51, 1997. Disponible en: <http://infonew.sld.cu/revistas/aci/aci06397.htm>.
- Pagaza García, R. Manual para obtener indicadores como apoyo a la evaluación de servicios bibliotecarios en instituciones de educación superior. Asociación nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior. México. 1989.
- Pichardo, A. Modelo lógico para la evaluación de proyectos sociales. San Pedro de Montes de Oca, Costa Rica. Centro de Evaluación Académica, Universidad de Costa Rica. 1982.
- Sequeira Ortiz, Z. Hacia un modelo de evaluación de sistemas y servicios de información. *Revista AIBDA* :67- 82. Enero-junio,1993.
- Settimini, P. Introducción a la calidad total. [En línea]: Argentina. 1997. <http://www.calidad.org.ar>. [Consulta: 20 marzo 1998].
- Verdugo Sánchez, J. A. Manual para evaluar la satisfacción de usuarios en bibliotecas de instituciones de enseñanza superior de la república mexicana. Bibliotecológicas ANUIES, 1989.

Recibido: 4 de febrero de 1999.

Aprobado en su forma definitiva: 10 de octubre de 1999.

Israel A. Núñez Paula

Dirección de Posgrado

Universidad de La Habana

Calle J No. 556 entre 25 y 27, Vedado.

La Habana 10400. Cuba.

Correo electrónico: <<israel@comuh.uh.cu>>.

Notas

¹Los autores consideran que el proceso de agregación de valor de una información que se toma como punto de partida, consiste en su procesamiento analítico-sintético (mediante las operaciones del pensamiento "análisis, síntesis, generalización, abstracción" auxiliadas o no por la tecnología), con un objetivo dado, y que determina que la información resultante tiene un mayor valor de uso en un contexto histórico, personal y social dado. En el proceso de comunicación, el valor agregado puede reflejarse tanto en documentos como en acciones de comunicación (por ejemplo servicios), cuando se ajustan en mayor medida a las necesidades de los receptores. De acuerdo con esto, un servicio de alto valor agregado es que tanto en los documentos que utiliza en la comunicación como en los propios actos comunicativos del servicio, tiene en gran medida las características antes descritas.

²Se define el concepto de categoría o segmento como un grupo real (conformado por personas concretas y conocidas) cuyos miembros tienen en común uno o más aspectos esenciales de sus necesidades y que, por tanto, tienen comportamientos similares ante determinados mensajes.

³El valor agregado es el resultado de un procesamiento humano de la información, que permite la profundización del conocimiento a diferentes niveles.

⁴Se define recurso organizacional como el sistema formado por la estructura interna de la organización, los reglamentos y disposiciones vigentes (regulaciones laborales), normativas, normas internacionales y de carácter nacional o local que, en tanto recursos de la organización, son objetos de gestión y su calidad y orientación al usuario/cliente facilita o dificulta la gestión del resto de los recursos de información.