

**MODELO DE SERVICIO
BIBLIOTECA ALFONSO BORRERO CABAL, S.J.
DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA**

MARIO ANDRÈS BERRÍO CIFUENTES

ANA CARMENZA NEIRA PINEDA

ANGÉLICA PATRICIA VILLABONA QUIROGA

**UNIVERSIDAD EAN
ENERO 2013
BOGOTÁ**

**MODELO DE SERVICIO
BIBLIOTECA ALFONSO BORRERO CABAL, S.J.
DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA**

MARIO ANDRÈS BERRÍO CIFUENTES

ANA CARMENZA NEIRA PINEDA

ANGÉLICA PATRICIA VILLABONA QUIROGA

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN
Para optar al título de Especialista en Gerencia del Servicio**

DIRECTOR: ELVIRA GARCÍA

**UNIVERSIDAD EAN
ENERO 2013
BOGOTÁ**

RESUMEN EJECUTIVO

Las organizaciones actuales se ven enfrentadas a garantizar su continuidad buscando ofrecer un plus que genere la lealtad de sus clientes. En el siglo XXI, esta diferenciación se logra con base en el servicio. La biblioteca es, dentro de la universidad, una unidad destacada por la prestación del servicio y por el interés en el mejoramiento continuo, está certificada bajo la norma de calidad ISO 9001:2008 y su compromiso es total con la calidad y la satisfacción.

El avance tecnológico y los cambios en el sistema de enseñanza, son factores que obligan a analizar el entorno y ofrecer mayores ventajas para los usuarios con respecto a otras bibliotecas y también a otras universidades. Todos los detalles cuentan para lograr la satisfacción del usuario y para que sienta que realmente la biblioteca es un plus en su formación académica o investigativa.

A partir de ello, la necesidad de contar con un modelo de servicio definido permite a la biblioteca analizar todos los aspectos que intervienen en una prestación excelente del mismo: en las bibliotecas, tradicionalmente se han definido servicios que se replican de forma sistemática con pequeñas variaciones en cada una de ellas, en la biblioteca de la Universidad Javeriana dichas variaciones buscan mejorar la experiencia del usuario y por lo tanto su satisfacción. Se da especial importancia a las instalaciones, así como a los servicios suplementarios y a los tiempos de préstamo; el objetivo es limitar lo menos posible la prestación del servicio y ampliar la utilización de los recursos, dado que los servicios no tienen costo, pero ofrecerlos requiere una inversión, el retorno de ésta es su aprovechamiento por parte de los usuarios.

Desde el diagnóstico de la situación actual, se generan la propuesta de modelo de servicio y de evaluación del mismo, herramienta clave para contar con información objetiva que alimente la mejora y permita seguir consolidando a la biblioteca como líder en su campo.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
LISTA DE CUADROS	
LISTA DE FIGURAS	
LISTA DE ANEXOS	
INTRODUCCIÓN	1
1. JUSTIFICACIÓN	3
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	4
2.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	4
2.2. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA	4
2.3. ENUNCIADO DEL PROBLEMA	4
2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	4
3. OBJETIVOS	5
3.1. OBJETIVO GENERAL	5
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
4. METODOLOGÍA	6
4.1. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA Y ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO	6
4.2. DEFINICIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO	6
4.3. REALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO	6
4.4. ELABORACIÓN DEL MODELO DE SERVICIO	7
4.5. ELABORACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL MODELO DE SERVICIO	7
4.6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	7
5. MARCO TEÓRICO	8
5.1. EDUCACIÓN Y BIBLIOTECAS	8
5.2. SERVICIO	9
5.2.1. ASPECTOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO	9
5.2.1.1. Definición de servicio y aspectos distintivos	9
5.2.1.2. Los servicios desde la perspectiva del cliente	10
5.2.1.3. Diseño y planeación de la experiencia de servicio	11
5.2.1.4. Administración del sistema de entrega del servicio	12
5.2.2. MODELO DE SERVICIO	12
5.2.2.1. Dimensión humana	13

5.2.2.2.	Dimensión estratégica	14
5.2.2.3.	Dimensión táctica	14
5.2.2.4.	Dimensión de apoyo	15
5.3.	DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	15
6.	DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL DEL SERVICIO	17
6.1.	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	17
6.2.	LOS SERVICIOS DESDE LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE	20
6.2.1.	PARTICIPACIÓN DEL CLIENTE EN LOS PROCESOS DE SERVICIO	20
6.2.2.	COSTOS	20
6.2.2.1.	Costos financieros	20
6.2.2.2.	Costos no financieros	21
6.2.3.	SEGMENTACIÓN	22
6.2.4.	LEALTAD	22
6.3.	DISEÑO Y PLANEACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE SERVICIO	23
6.3.1.	NATURALEZA DE LA OFERTA DE SERVICIO	23
6.3.1.1.	Servicio esencial	23
6.3.1.2.	Proceso de prestación del servicio	23
6.3.1.3.	Servicios suplementarios de facilitación	25
6.3.1.4.	Servicios suplementarios de aumento	27
6.3.1.5.	Secuencia de prestación en el tiempo	29
6.3.2.	MAPEO DE SERVICIOS	29
6.3.3.	ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN DE SERVICIOS	30
6.3.4.	TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN	32
6.4.	ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE ENTREGA DEL SERVICIO	34
6.4.1.	TALENTO HUMANO	35
6.4.1.1.	Características de la organización	36
6.4.2.	EVALUACIÓN DEL SERVICIO	38
6.4.3.	ADMINISTRACIÓN DE QUEJAS Y RECUPERACIÓN DEL SERVICIO	38
6.5.	FORTALEZAS Y ASPECTOS POR MEJORAR	39
7.	MODELO DE SERVICIO PROPUESTO PARA LA BIBLIOTECA	41
7.1.	DIMENSIÓN HUMANA	41
7.1.1.	LIDERAZGO PARA EL SERVICIO	41
7.1.2.	PERSONAL PARA EL SERVICIO	41
7.1.3.	CULTURA DE SERVICIO	42
7.2.	DIMENSIÓN ESTRATÉGICA	43
7.2.1.	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	44
7.2.1.1.	Misión y proyecto educativo de la universidad	44
7.2.1.2.	Política de calidad	45
7.2.1.3.	Objetivos de calidad	45
7.2.1.4.	Prioridades estratégicas	45

7.2.1.5.	El concepto de cliente en la organización	46
7.2.2.	ESTRATEGIA DE SERVICIO	46
7.2.2.1.	Definición de servicio	46
7.2.2.2.	Expectativas de los usuarios	46
7.2.2.3.	Expectativas de la biblioteca	47
7.2.2.4.	Matriz de relacionamiento	48
7.2.2.5.	Criterios con la mayor relación	49
7.2.2.6.	Estrategia de servicio	49
7.2.3.	OFERTA DE SERVICIO	49
7.2.3.1.	Slogan	50
7.2.4.	PRINCIPIOS DE SERVICIO	50
7.2.5.	DEFINICIONES ESTRATÉGICAS DE SERVICIO	51
7.3.	DIMENSIÓN TÁCTICA	51
7.3.1.	DEFINICIÓN DE ACUERDOS DE NIVELES DE SERVICIO	51
7.3.2.	CICLO DE SERVICIO	51
7.3.3.	ALINEACIÓN DE PROCESOS	53
7.3.4.	PROTOCOLOS DE SERVICIO	53
7.4.	DIMENSIÓN DE APOYO	54
7.4.1.	PERFIL DEL PERSONAL DE SERVICIO	54
7.4.1.1.	Competencias del personal de servicio	54
7.4.2.	TRATAMIENTO EFECTIVO DE PQRs	55
7.4.3.	CONDICIONES EN LAS QUE SE PRESTA EL SERVICIO	56
7.4.4.	PUNTOS DE CONTACTO CON CLIENTES	56
7.4.5.	CULTURA DE CRM	56
8.	MODELO DE EVALUACION DEL SERVICIO EN LA BIBLIOTECA	57
8.1.	MODELO TEORICO SERVQUAL	57
8.1.1.	DESCRIPCIÓN DEL MODELO SERVQUAL	57
8.1.1.1.	Dimensiones del modelo SERVQUAL	58
8.1.2	EVALUACIÓN DEL SERVICIO DE ACUERDO CON EL MODELO SERVQUAL	59
8.2	ENCUESTA DE SERVICIOS DE LA BIBLIOTECA	60
8.3	ANÁLISIS DE LA ENCUESTA ACTUAL VS. MODELO SERVQUAL	64
8.3.1	REVISIÓN Y RAZONES DE PREGUNTAS FALTANTES EN LA ENCUESTA DE LA BIBLIOTECA VS. SERVQUAL.	65
8.3.2	OBSERVACIONES	66
8.4	MODELO DE EVALUACIÓN PROPUESTO	68
9.	CONCLUSIONES	73
10.	RECOMENDACIONES	74
	BIBLIOGRAFÍA	75

LISTA DE CUADROS

- Cuadro 1. Usuarios de la Biblioteca
- Cuadro 2. Cargos y perfiles del personal de la Biblioteca
- Cuadro 3. Cuestionario sobre las características de la organización
- Cuadro 4. Organizaciones extrovertidas
- Cuadro 5. Matriz de relacionamiento
- Cuadro 6. Comparación de expectativas
- Cuadro 7. Protocolo de servicio de ingreso a la biblioteca
- Cuadro 8. Competencias del personal de servicio
- Cuadro 9. Evaluación de la percepción del servicio en la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal de la Universidad Javeriana
- Cuadro 10. Encuesta de servicio Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J. 2012
- Cuadro 11. Análisis de la encuesta actual vs. modelo SERVQUAL
- Cuadro 12. Encuesta de servicios propuesta

LISTA DE FIGURAS

- Figura 1. Modelo de servicio
- Figura 2. Organigrama de la Biblioteca
- Figura 3. Esquema de trabajo para lograr la satisfacción del usuario
- Figura 4. Espacios de la biblioteca
- Figura 5. Sitio web de la Biblioteca
- Figura 6. Cuenta de la Biblioteca en Twitter
- Figura 7. Cuenta de la Biblioteca en Facebook
- Figura 8. Boletín interno de la Biblioteca
- Figura 9. Symphony, sistema de administración bibliográfico
- Figura 10. Repositorio Institucional PUJ
- Figura 11. Base de datos suscrita por la Biblioteca
- Figura 12. Intranet de la Biblioteca
- Figura 13. Página de comentarios y sugerencias en el sitio web de la Biblioteca
- Figura 14. Ciclo de servicio del préstamo externo

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Mapeo de servicios

0. INTRODUCCIÓN

Las bibliotecas de Instituciones de Educación Superior – IES, tienen como objetivo apoyar a los programas de docencia, investigación y extensión de las mismas; son unidades de soporte para la comunidad educativa. Este trabajo quiere resaltar su labor y proponer un modelo de servicio para la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J., de la Pontificia Universidad Javeriana, así como establecer un modelo de evaluación del mismo.

La administración de una empresa de servicio, debe dar vital importancia a la visión estratégica con la que guiará todos los elementos que integran la prestación del servicio y por ende propician la satisfacción del cliente, objetivo requerido para lograr su lealtad y por consiguiente la rentabilidad de la organización, sin olvidar que el servicio es un bien intangible difícil de definir.

Es vital conocer y controlar los elementos que componen el servicio, así como contextualizarlo en cuanto al mercado objetivo y los niveles de participación del cliente en el desarrollo del mismo, ya que a partir de allí se derivan los aspectos claves para diseñar la estrategia, oferta y principios de servicio que serán luego evaluados por el cliente.

La forma de entrega, el personal y su interacción con el cliente, la mediación de la tecnología y todo aquello que propicie una experiencia satisfactoria que dé respuesta a las expectativas del cliente, será lo que éste valore para decidir si mantiene la relación con la organización.

Las bibliotecas son netamente organizaciones de servicio a las que aplican los conceptos mencionados. Luego de realizar un diagnóstico de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J. en los aspectos relacionados con los temas de servicio, se describen las condiciones en las que se presta y con las que cuenta la biblioteca, cómo se maneja el enfoque al cliente desde todas las perspectivas y los lineamientos en los que se enmarcan.

Se desarrolló un modelo de servicio con cuatro dimensiones estratégicas en las cuales se reúnen todos los aspectos que debe contemplar cualquier organización de servicios con el fin de generar el aspecto diferenciador que se convierte en ventaja frente a la competencia por ser difícil de imitar.

Finalmente, se estructura un modelo de evaluación con el fin de medir el modelo de servicio planteado, conocer su desempeño el modelo y cuáles son los puntos de mejora.

A partir del diagnóstico que se realizó a la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal S.J., fue posible observar los procesos que están establecidos para lograr la satisfacción de los usuarios, los procedimientos asociados al Sistema de Gestión de Calidad y la importancia que da la organización a todos los temas relacionados con el servicio; se evaluó el área administrativa, el perfil de los clientes y cómo la biblioteca presta el servicio esencial y los suplementarios para poder definir fortalezas y aspectos por mejorar.

El modelo de servicio se trabajó teniendo en cuenta cuatro dimensiones: Humana, Estratégica, Táctica y de apoyo; a través de estas se generó la estrategia de servicio y se evidenciaron aspectos como la importancia de la cultura de servicio dentro de la organización, el direccionamiento estratégico, la oferta de servicio que genera valor diferenciador a los usuarios, los protocolos de servicio y herramientas de apoyo con las cuales se puede plantear ofertas de servicios a grupos de usuarios en específico. De igual forma, se destaca la importancia de saber que las quejas presentadas por los clientes también se convierten en una herramienta de trabajo que genera mejora y deben ser tratadas apropiadamente, brindando a los clientes opciones para manifestar su inconformidad y contar con los procedimientos pertinentes para dar adecuado tratamiento a las mismas.

Finalmente, definir la calidad y lograr medirla implica superar sobre todo la intangibilidad inherente al servicio. Para realizar la evaluación, se utilizó la herramienta SERVQUAL, que trabaja cinco aspectos: elementos tangibles, confiabilidad, presteza, aseguramiento y empatía. Al interior de la organización, es necesario medir la productividad con el fin de garantizar su rentabilidad y sostenibilidad. La integración de las dos miradas genera el diagnóstico que la empresa requiere de forma permanente, así como sus indicadores con el fin de identificar y corregir los errores que generan la insatisfacción del cliente y trabajar en cambios y mejoras que beneficien mutuamente a la organización y sus clientes.

1. JUSTIFICACIÓN

La educación de alta calidad es prioridad para la Pontificia Universidad Javeriana y como herramienta para lograr este objetivo, cuenta con la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J. como un área fundamental de apoyo para desarrollar sus actividades de docencia, investigación y servicio. La biblioteca está a disposición de toda la comunidad javeriana, tiene un flujo permanente de público, contacto directo con clientes y usuarios las 24 horas del día, servicio personalizado y diferentes secciones involucradas en la prestación del servicio.

Para garantizar que la Biblioteca exceda las expectativas de los usuarios en cuanto al servicio que ofrece y continúe aportando al buen nombre de la Universidad, es de vital importancia definir un modelo de servicio que contribuya a consolidar la cultura de servicio que existe en la Biblioteca y permita la evaluación del mismo con el fin de corregir y mejorar de forma permanente la prestación del servicio.

Adicionalmente, establecer un modelo de servicio en esta Unidad de la Universidad crea la posibilidad de replicarlo a otras áreas e inclusive a toda la organización.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J. apoya las actividades de docencia, investigación y servicio de la Pontificia Universidad Javeriana, siendo reconocida al interior de la misma como una Unidad que brinda excelente servicio a sus usuarios. Aunque se encuentra certificada bajo la Norma ISO 9001:2008 y se enfoca en la satisfacción del cliente, no es posible identificar claramente los componentes de un modelo de servicio.

La cultura de servicio existe en la Biblioteca, pero no se encuentra documentada ni tiene como soporte un modelo de servicio que apoye la prestación del mismo y se vincule con el logro de los objetivos de calidad.

2.2 DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

El modelo de servicio aplica para toda la comunidad educativa javeriana a la que atiende la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J., con la posibilidad de ser replicado posteriormente a otras unidades de la universidad.

2.3 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

Modelo de servicio para la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J. de la Pontificia Universidad Javeriana aplicado a toda la comunidad educativa.

2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

A partir del planteamiento anterior, la pregunta que busca responder el presente trabajo es: ¿Cómo plantear un modelo de servicio para la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J. con el cual se superen las expectativas y necesidades de los usuarios con el fin de aumentar su satisfacción?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer el modelo de servicio de acuerdo con las condiciones específicas de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J. de la Pontificia Universidad Javeriana y su correspondiente modelo de evaluación.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar el diagnóstico de las condiciones de servicio actuales de la Biblioteca.
- Desarrollar todos los aspectos de un modelo servicio aplicado a la Biblioteca.
- Estructurar los aspectos a evaluar en el modelo de servicio planteado.

4. METODOLOGÍA

Con el fin de cumplir los objetivos expuestos, fue necesario el análisis de la información documental disponible en el sitio web de la biblioteca, así como la obtenida directamente por contacto con la Dirección y el staff de la biblioteca con el fin de realizar el diagnóstico de la situación actual. A partir de ello se establecieron los aspectos a tener en cuenta para proponer el modelo de servicio de la biblioteca y posteriormente el modelo de evaluación del mismo. Lo anterior permite desarrollar la pregunta definida: ¿Cómo plantear un modelo de servicio para la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J. con el cual se superen las expectativas y necesidades de los usuarios con el fin de aumentar su satisfacción?, para lo cual se siguieron las etapas que se describen a continuación:

4.1 REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA Y ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO

A partir de la búsqueda y recolección de la información obtenida en fuentes secundarias relacionada con educación y bibliotecas y con el servicio, se elaboró el marco teórico dividido en dos secciones: 1) Educación y bibliotecas, 2) Servicio.

4.2. DEFINICIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO

Este estudio tiene como propósito presentar el modelo de servicio para la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J. y la evaluación del mismo, a partir del análisis de la situación actual. Por lo tanto, se define como descriptivo: “se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así describir lo que se investiga”¹.

4.3 REALIZACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

La fuente de información para la realización del diagnóstico son los documentos institucionales y de trabajo a los cuales se tiene acceso como parte del ejercicio

¹ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto [et al]. Metodología de la investigación. 4ª Ed. México: McGraw-Hill, 2006. p. 102.

laboral, con el consentimiento de la Dirección y el staff de la biblioteca, entre ellos los relacionados con planeación, encuestas de servicio, estadísticas, entre otros; adicional a la experiencia y la percepción personal acerca del servicio.

4.4 ELABORACIÓN DEL MODELO DE SERVICIO

Como herramientas para la elaboración del modelo se encuentran las guías y formatos trabajados durante las sesiones de clase de la especialización, insumo importante para el desarrollo del modelo.

4.5 ELABORACIÓN DE LA EVALUACIÓN DEL MODELO DE SERVICIO

A partir del modelo planteado y las herramientas existentes en la biblioteca, así como guías y formatos trabajados durante las sesiones de clase de la especialización, se desarrolló la evaluación del modelo de servicio propuesto.

4.6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Como resultado del estudio realizado, se generaron las conclusiones y recomendaciones que se presentan al final de éste estudio.

5. MARCO TEÓRICO

Para el desarrollo del trabajo propuesto es necesario tener en cuenta que la Pontificia Universidad Javeriana es una institución de educación superior, y la biblioteca Alfonso Borrero Cabal es una de sus unidades de servicio, por lo tanto, los aspectos que lo enmarcan son la educación y las bibliotecas por una parte y el servicio por otra.

5.1 EDUCACIÓN Y BIBLIOTECAS

La educación es un derecho fundamental para los ciudadanos, consignado en el Art. 67 de la Constitución Política de Colombia: "... es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social: con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura."² y las Universidades son uno de los medios que propician el acceso a este derecho.

Para cumplir con sus propósitos de docencia, investigación y servicio es necesario que las universidades cuenten con unidades de apoyo que brinden las herramientas requeridas por la comunidad educativa, una de ellas, es el acceso a la información, que se encuentra bajo la responsabilidad de las bibliotecas de las instituciones, tal como se define a continuación:

La biblioteca de una institución de educación superior...[]...tiene como función principal apoyar los programas de docencia, investigación y extensión de la institución, a través de un conjunto de acciones de tipo académico-administrativas encaminadas a seleccionar, adquirir, organizar, almacenar y difundir los recursos bibliográficos, que faciliten a los usuarios el acceso a la información y el proceso de transformación y generación de nuevo conocimiento³.

²² Constitución Política de Colombia 1991 disponible en [http://www.banrep.gov.co/regimen/resoluciones/cp91.pdf]

³ Comité permanente de Bibliotecas de instituciones de educación superior de Bogotá, D.C. Estándares e indicadores de calidad para bibliotecas de instituciones de educación superior Bogotá: Fundación Politécnico Grancolombiano, 2005. p. 9.

Como se observa, las bibliotecas son eminentemente unidades de servicio que tienen como propósito satisfacer las necesidades de información de los usuarios.

5.2 SERVICIO

El servicio como eje central de las bibliotecas, debe contemplar las características y aspectos específicos que hacen parte de su esencia y garantizan la satisfacción de las necesidades de los clientes. Para el desarrollo del trabajo, se tienen en cuenta los criterios presentados por Lovelock y otros⁴ y el modelo propuesto por Bustamante⁵, con el fin de lograr una mirada completa del tema.

5.2.1 ASPECTOS RELACIONADOS CON EL SERVICIO

Lovelock y otros⁶ realizan en el texto “Administración de servicios: estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios” una descripción completa de todos los aspectos relacionados con el servicio que se convierten en la base para analizar el tema. A continuación se presenta una revisión básica de los principales temas tocados en el texto, los cuales son soporte para el desarrollo del diagnóstico del servicio en la biblioteca.

5.2.1.1 Definición de servicio y aspectos distintivos

Aunque es difícil dar una definición de servicio, se parte para este estudio de la siguiente: “los servicios son actividades económicas que crean valor y proporcionan beneficios a los clientes en tiempos y lugares específicos como resultado de producir un cambio deseado en (o a favor de) el receptor del servicio”⁷. Las principales diferencias de los servicios con respecto a los productos son⁸:

- a. Los clientes no obtienen la propiedad de los servicios
- b. Los productos de servicio son desempeños intangibles
- c. Mayor participación de los clientes en el proceso de producción
- d. Otras personas pueden formar parte del resultado del servicio
- e. Mayor variabilidad en las entradas y salidas operativas

⁴ Lovelock [et al] Administración de servicios, estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios, segunda edición, PEARSON EDUCACIÓN, México, 2011.

⁵ Bustamante Landínez, Jairo. Liderazgo para el servicio. Material de clase, Diseño e implementación de modelos de servicio.

⁶ Lovelock, ibíd

⁷ Lovelock, p. 4

⁸ Lovelock, p. 43

- f. Muchos servicios son difíciles de evaluar por los clientes
- g. Ausencia de inventarios después de la producción
- h. El factor tiempo es relativamente más importante
- i. Los sistemas de entrega pueden incluir canales tanto electrónicos como físicos

5.2.1.2 Los servicios desde la perspectiva del cliente

El servicio está orientado al cliente, de manera que éste puede participar en su desarrollo y debe asumir los costos que implica acceder a él. Por otra parte, las organizaciones deben tener claro quiénes son sus clientes y cuáles son sus características, con el fin de mantenerlos, es decir, generar lealtad. Estos aspectos se describen a continuación:

- a. Participación del cliente en los procesos de servicios: Como resultado de los procesos de servicio, se observa que los clientes participan en diferente medida de ellos, teniendo en cuenta si el servicio se dirige a una persona o a un objeto y si la naturaleza del servicio es tangible o intangible, de manera que los procesos se dividen en cuatro grupos⁹ y la participación del cliente varía de acuerdo con cada uno de ellos:
 - Servicios dirigidos al cuerpo de las personas
 - Servicios dirigidos a las posesiones físicas
 - Servicios dirigidos a la mente de las personas
 - Servicios dirigidos a activos intangibles
- b. Costos: Para los clientes el servicio implica costos financieros y no financieros¹⁰ tales como la inversión de tiempo, esfuerzo físico, cargas psicológicas y experiencias sensoriales que influyen en la evaluación del servicio que realiza posteriormente.
- c. Segmentación: Con el fin de establecer las características del servicio que se ofrece a los clientes, se requiere aclarar la población a la que la organización atiende y la clasificación o segmentación de dicha población, de igual forma esto permite conocer los niveles de demanda y los momentos pico y valle en la prestación del servicio, así como las estrategias para administrar las diversas situaciones que se generan en cada uno de estos momentos.

⁹ Lovelock, p. 159

¹⁰ Lovelock, p. 191

- d. Lealtad: Las organizaciones buscan que sus clientes mantengan la relación comercial a lo largo del tiempo, generando un beneficio mutuo: satisfacción para el usuario y rentabilidad para la empresa. Una de las herramientas que permite analizar y mejorar la relación con el cliente es el sistema de CRM (Customer Relation Management).

5.2.1.3 Diseño y planeación de la experiencia de servicio

Con el fin de conseguir el elemento diferenciador que atrae y mantiene a los clientes en la organización y logra el posicionamiento en el mercado, es necesario planear y diseñar los servicios hasta el más mínimo detalle, así como tener claro el servicio esencial y los servicios suplementarios que ofrece la organización para establecer la adecuada estrategia de comunicación que los dé a conocer, todo ello con el adecuado soporte tecnológico:

- a. Naturaleza de la oferta de servicio: tiene en cuenta cuatro componentes¹¹:
- Servicio esencial: qué está comprando el cliente y cuál es el negocio
 - Proceso de prestación del servicio: cómo se entrega el servicio, cuáles son el rol del cliente, el tiempo de entrega y el nivel y estilo del servicio
 - Servicios suplementarios: soportan la prestación del servicio esencial de dos formas:
 - Servicios suplementarios de facilitación: ayudan a usar el servicio esencial (información, toma de pedidos, facturación, pago)
 - Servicios suplementarios de aumento: permiten diferenciar el servicio con respecto a los competidores (consultas, hospitalidad, cuidado, excepciones)
 - Secuencia de prestación en el tiempo: orden en el que el servicio esencial y los servicios suplementarios se ofrecen al cliente.
- b. Mapeo de servicios: diagrama que representa el proceso completo del servicio, mostrando la relación entre las diversas actividades que lo integran, con el fin de identificar y establecer los controles a las posibles fallas.
- c. Estrategia de comunicación y promoción de servicios: se refiere a los medios a través de los cuales la organización da a conocer sus servicios y las condiciones en los que se prestan, así como aquellos medios que destina para permitir a los clientes expresarse con la organización.

¹¹ Lovelock, p. 300

- d. Tecnología e innovación: aplica para la forma como la organización utiliza los avances tecnológicos y a partir de ellos también genera innovaciones en los servicios que ofrece.

5.2.1.5 Administración del sistema de entrega del servicio

Durante el desarrollo de los procesos de servicio y el contacto real en la relación con el cliente, se aplica lo definido durante la planeación y el diseño; en este punto se evidencian los aspectos que permiten lograr la efectiva satisfacción del cliente:

- a. Talento humano: se enfoca en la administración y características del personal que pertenece a la organización, tanto de aquel que tiene contacto directo con el cliente, como del encargado de procesos internos que tienen posterior incidencia en los resultados del servicio.
- b. Evaluación del servicio: busca incrementar el valor de los servicios por medio de la mejora en la calidad y la productividad de la organización. Trabaja en las herramientas para conocer la percepción del cliente sobre el servicio que ha recibido y definir las correcciones a realizar en los procesos que lo requieren.
- c. Administración de quejas y recuperación del servicio: se requiere identificar las fallas en la prestación del servicio y dar el manejo adecuado con el fin evitar la pérdida del cliente.

5.2.2 MODELO DE SERVICIO

A partir de la experiencia desarrollada durante la clase “Diseño e implementación de modelos de servicio” a cargo del profesor Jairo Bustamante, se trabaja la siguiente definición de modelo de servicio: referente práctico para que todo tipo de organización siga permanentemente el camino que la lleva a construir una genuina cultura de servicio, capaces de entregar a su grupo de interés una oferta de valor claramente diferenciadora, sostenible y no fácil de imitar, con prácticas de clase mundial que puedan ser evaluadas con el fin de asegurar su competitividad.

En la Figura 1 se observa el modelo de servicio trabajado en clase a partir del cual se desarrolla el presente estudio. Las definiciones están basadas en los documentos recibidos durante el desarrollo del módulo mencionado.

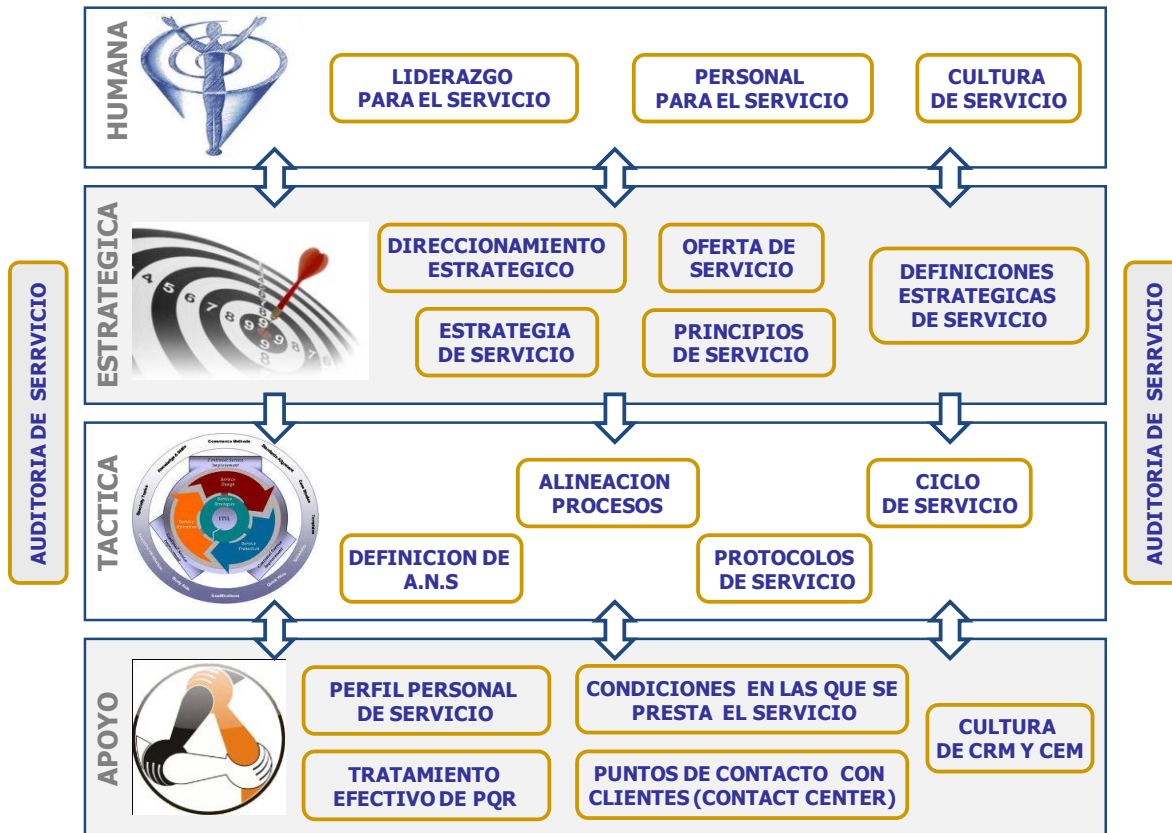


Figura 1. Modelo de servicio
Fuente: Material de clase¹²

Este modelo de servicio plantea cuatro dimensiones en las cuales se visualiza una organización enfocada al servicio: la humana, la estratégica, la táctica y la de apoyo, las cuales se interrelacionan con el fin de lograr y superar las expectativas de los clientes y los resultados obtenidos en cada una de ellas se convierten en insumos para el desarrollo de las otras. A continuación se presenta una breve descripción de cada una de ellas:

5.2.2.1 Dimensión humana

En esta dimensión se destaca la importancia de las personas de la organización en su funcionamiento y en la prestación del servicio, teniendo en cuenta tres perspectivas distintas:

- a. Liderazgo para el servicio: características que deben tener y aplicar los directivos para lograr una cultura de servicio dentro de la organización.

¹² Bustamante, op cit.

- b. Personal para el servicio: características que deben tener y aplicar los empleados para lograr la satisfacción del cliente y marcar la diferencia frente a él.
- c. Cultura de servicio: comportamiento compartido por todas las personas de una organización enfocado a la satisfacción de las necesidades de los clientes.

5.2.2.2 Dimensión estratégica

Se refiere a todas las decisiones, definiciones y lineamientos que establece la organización en cuanto al servicio, es el marco referencial de actuación de todos los niveles del personal y los procesos para lograr un real enfoque al cliente. Los elementos que conforman esta dimensión son:

- a. Direccionamiento estratégico: conjunto de valores, misión y visión enfocados en el cliente.
- b. Estrategia de servicio: es la guía que determina las condiciones de la prestación del servicio para lograr atraer el mayor número de clientes.
- c. Oferta de servicio: es la declaración de lo que la organización le ofrece al cliente y lo que éste puede esperar de ella.
- d. Principios de servicio: son la base de actuación en la organización con respecto a la prestación del servicio.
- e. Definiciones estratégicas de servicio: documento guía que condensa los aspectos anteriores para control y consulta.

5.2.2.3 Dimensión táctica

Se refiere a la aplicación práctica de aquello definido en la dimensión estratégica, es decir, el desarrollo de los procesos y contacto con el cliente en la prestación del servicio.

- a. Definición de acuerdos de niveles de servicio (ANS): son las condiciones específicas en las que se presta el servicio que acuerda la organización con sus clientes internos o externos.
- b. Ciclo de servicio: es la definición de cada punto del proceso al que se enfrenta un cliente (momento de verdad) cuando recibe un servicio.

- c. Alineación de procesos: se refiere a la mirada general de todos los procesos que participan en la organización con el fin de orientarlos a la prestación del servicio.
- d. Protocolos de servicio: descripción sobre cómo deben suceder los momentos de verdad

5.2.2.4 Dimensión de apoyo

En esta dimensión se trabajan los aspectos que soportan la prestación del servicio y permiten hacer efectiva la dimensión táctica.

- a. Perfil del personal de servicio: describe la educación, formación, habilidades y experiencia del personal encargado de la atención al cliente.
- b. Tratamiento efectivo de PQRs (peticiones, quejas y reclamos): metodología que define la responsabilidad y tiempos de respuesta para dar solución a cada PQR planteada por el cliente.
- c. Condiciones en las que se presta el servicio: se refiere a todos los aspectos que afectan los sentidos de los clientes durante la prestación del servicio y deben ser contemplados con anticipación.
- d. Puntos de contacto con clientes: son todos los medios a través de los cuales el cliente se puede comunicar con la organización.
- e. Cultura de CRM (administración de la relación con el cliente) y CEM (administración de la experiencia del cliente): se refiere a los medios que destina la organización para conocer a sus clientes, sus preferencias y la experiencia de servicio con el fin de mejorar y superar sus expectativas.

5.3 DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

La Pontificia Universidad Javeriana¹³ es una Institución de Educación Superior sin ánimo de lucro, fundada en 1605 y restablecida luego de 163 años de clausura, el 1 de octubre de 1930 en la ciudad de Bogotá. Se consideran estos 81 años el periodo actual de su historia. Sus estatutos vigentes fueron aprobados por la Congregación para la Educación Católica el 7 de febrero de 2008 y ratificados por el Ministerio de Educación Nacional mediante resolución No. 8038 del 6 de

¹³ Pontificia Universidad Javeriana. Reseña histórica Pontificia Universidad Javeriana disponible en: http://puj-portal.javeriana.edu.co/portal/page/portal/PORTAL_VERSION_2009_2010/es_resena_historical

noviembre de 2008. Obtuvo la Recertificación de Alta Calidad otorgada por el Ministerio de Educación Nacional durante el mes de marzo de 2012.

La oferta educativa comprende 8 doctorados, 29 maestrías, 78 especializaciones generales, 39 especializaciones médicas y 38 pregrados.

Paralelamente al restablecimiento de la Universidad, comenzó a formarse la Biblioteca¹⁴ de la Universidad Javeriana con donaciones de amigos y patrocinadores. Desde 1950 funcionó en el sexto piso del Edificio Central y se trasladó en 1964 a un edificio que fue posteriormente ampliado en 1971.

En 1975 se inauguró el actual edificio de ocho pisos; cuenta con colecciones abiertas en siete de ellos, incluida la Hemeroteca. Las colecciones que conforman las salas de Música, Tesis, Libros Valiosos y Audiovisuales, son de carácter cerrado. Se evidencia el concepto de biblioteca híbrida -en la que comparten el espacio las colecciones físicas y los equipos que hacen posible la consulta de las colecciones electrónicas-, ya que en todos los pisos se encuentran computadores de consulta, de trabajo y la colección correspondiente según la organización por áreas.

Se da importancia además a los cubículos y salas de estudio en grupo, para fomentar la concentración y permitir el trabajo en equipo. Es posible ingresar con maletas y bolsos y se cuenta con un punto de devolución rápida que evita el ingreso al edificio. Se ofrece red inalámbrica a la cual conectar el portátil propio del usuario o el que le ha sido prestado para trabajar, incluso hasta el día siguiente, aprovechando el horario de 24 horas continuas que tiene la biblioteca desde el lunes a las 6:00am hasta el sábado a las 7:00pm, los domingos y festivos funciona de 10:00am a 4:00pm. En periodos de parciales en mitad y fin de año funciona las 24 horas incluso los días domingos y festivos.

¹⁴ Pontificia Universidad Javeriana. Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J. Historia de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal disponible en: [<http://www.javeriana.edu.co/biblos/info/historia.htm>]

6. DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL DEL SERVICIO

Aunque no se encuentra formalmente definido un modelo de servicio, es posible observar en el planteamiento de la Biblioteca el enfoque por procesos para lograr la satisfacción del cliente y durante la trayectoria que tiene la organización, se ha generado al interior de la misma la conciencia sobre la importancia del servicio en el quehacer diario. La Biblioteca está mediada por un Sistema de Gestión de Calidad y cuenta con procesos y procedimientos documentados.

Con el fin de obtener un diagnóstico de la situación actual del servicio en la biblioteca, se analizan los aspectos administrativos que dan contexto al servicio, la perspectiva del cliente, el diseño y planeación de la experiencia de servicio y la administración del sistema de entrega del servicio para establecer las fortalezas y los aspectos por mejorar; lo anterior, a partir de la observación directa y la información obtenida a través de la Dirección y el staff de la biblioteca.

6.1 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

La Biblioteca es una unidad que depende la Vicerrectoría Académica, se encuentra organizada en Secciones a cargo de la Dirección, como se observa en el organigrama (Figura 2):

La Biblioteca trabaja con planeación estratégica, y define las siguientes prioridades estratégicas:

- Acceso y aprovechamiento de la Biblioteca por parte de la comunidad educativa javeriana.
- Mejoramiento continuo en la gestión de recursos bibliográficos, tecnológicos y de infraestructura, asegurando la prestación de servicios de calidad y pertinentes que soporten el quehacer pedagógico e investigativo de estudiantes, docentes e investigadores.
- Construcción y fortalecimiento de las relaciones de la Biblioteca de la Pontificia Universidad Javeriana, con sus públicos internos (Unidades Académicas, doctorados, posgrados, educación a distancia, entre otros), así como entes externos.

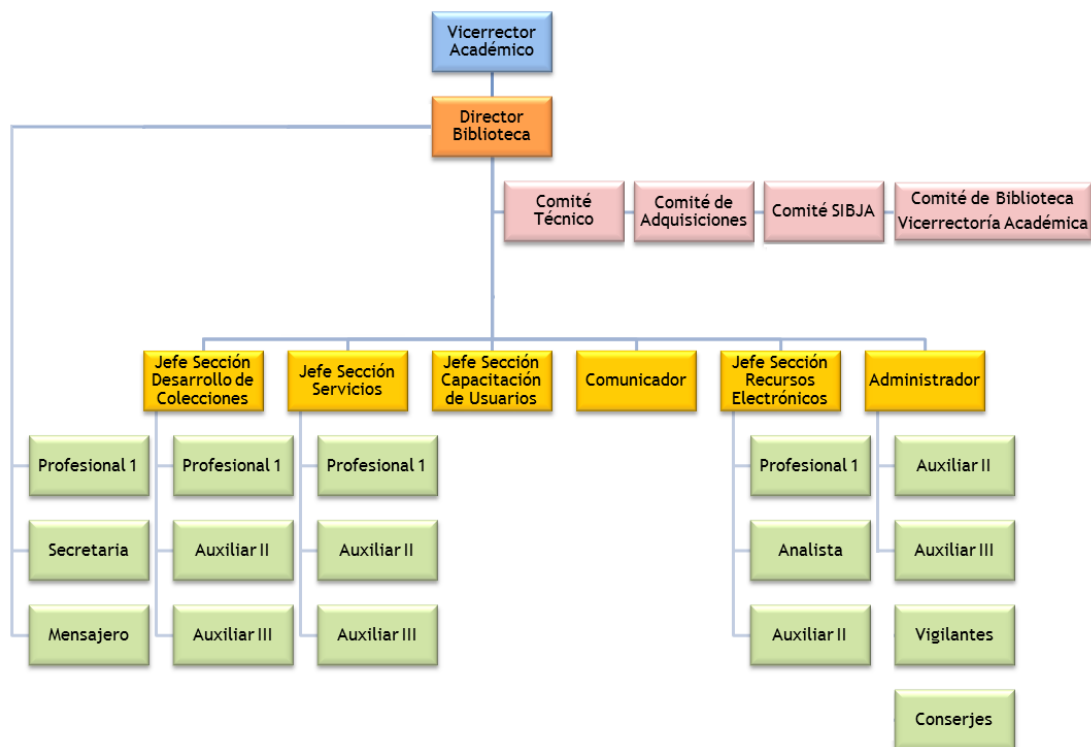


Figura 2. Organigrama de la Biblioteca
Fuente: Sitio web de la biblioteca

- Construcción y fortalecimiento de las relaciones de la Biblioteca de la Pontificia Universidad Javeriana, con sus públicos internos (Unidades Académicas, doctorados, posgrados, educación a distancia, entre otros), así como entes externos.
- Conformación de un equipo humano orientado al logro de resultados y al fortalecimiento de una cultura organizacional propia de la Pontificia Universidad Javeriana.
- Mantenimiento y adecuación de la infraestructura física y tecnológica de la Biblioteca.
- Gestión eficiente y eficaz de los recursos de la Biblioteca de la Pontificia Universidad Javeriana.

A partir de ellas, la biblioteca tiene como objetivo prestar un servicio de calidad y lograr la satisfacción del usuario, como se observa en la Figura 3:



Figura 3. Esquema de trabajo para lograr la satisfacción del usuario
Fuente: Planeación estratégica de la biblioteca

Lo anterior lo evidencia la biblioteca a los usuarios a través de la política de calidad:

“La Biblioteca Alfonso Borrero Cabal S.J., apoya las actividades de docencia, investigación y servicio, mediante la gestión de recursos bibliográficos, tecnológicos y de infraestructura. Para esto cuenta con personal competente, que le permite mejorar continuamente la gestión, y asegurar la satisfacción de las necesidades y expectativas de información de la comunidad educativa universitaria.”

Y lo construye al interior trabajando en la formación de equipos de alto rendimiento con orientación al logro, por medio de herramientas para dinamizar y fomentar las habilidades personales y las competencias del personal de la Biblioteca, tales como:

- Cocinando estrategias
- Mejores prácticas (estancias formativas)
- Programa de mejoramiento continuo
- Invitado especial

De forma permanente se trabajan proyectos en respuesta a necesidades que surgen del entorno para garantizar el cumplimiento de la política, objetivos y Planeación Estratégica de la Biblioteca.

6.2 LOS SERVICIOS DESDE LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE

En el caso de la biblioteca, de forma tradicional no se habla de clientes sino de usuarios; es una práctica tanto del entorno de las bibliotecas como de las unidades administrativas de la universidad. De manera que para este caso particular, se especifica siempre como usuario la referencia hacia el término cliente.

Los servicios que la biblioteca tiene definidos y documentados son los siguientes:

- Asesoría y búsqueda de información bibliográfica
- Conmutación bibliográfica
- Servicio de reproducción de documentos
- Consulta y préstamo de material bibliográfico
- Préstamo de equipos y espacios
- Capacitación de usuarios

6.2.1 PARTICIPACIÓN DEL CLIENTE EN LOS PROCESOS DE SERVICIO

De acuerdo con la clasificación planteada por Lovelock¹⁵, los servicios que ofrece la biblioteca son intangibles dirigidos a personas, de modo que se denominan como “servicios dirigidos a la mente de las personas”; lo anterior por tratarse de información. En este caso, no siempre se requiere la presencia del usuario para obtener la satisfacción de su necesidad de información debido a que es posible acceder a información en línea de forma remota desde cualquier lugar del mundo, en tanto se cuente con las condiciones definidas para ello.

6.2.2 COSTOS

Los servicios que ofrece la biblioteca hacen parte de la oferta educativa de la Universidad, el uso de la biblioteca es un derecho de la comunidad educativa, de manera que los costos para los usuarios se describen a continuación:

6.2.2.1 Costos financieros

Los costos financieros asociados al uso de la biblioteca parten del costo del semestre que pagan los estudiantes; para el caso de los profesores, los servicios de la biblioteca no tienen costo y son una herramienta para realizar su labor. Para los empleados, el uso de la biblioteca es un valor agregado que ofrece la vinculación con la universidad y tampoco representa un costo financiero.

¹⁵ Lovelock, p. 159

6.2.2.2 Costos no financieros

Los costos no financieros asociados al uso de los servicios en la biblioteca se describen a continuación:

- Inversión de tiempo: de acuerdo con el tipo de servicio que utilice el usuario, los tiempos que requiere son:
 - De desplazamiento a la biblioteca: en los casos en los que el servicio debe ser utilizado en las instalaciones de la biblioteca, cuando los estudiantes o profesores se encuentran en el campus, este desplazamiento puede estar dentro de la trayectoria de ingreso y salida, o puede considerarse lejano, dado el tamaño de la universidad. Si este desplazamiento es desde el lugar de trabajo o residencia, puede variar de acuerdo al sitio de la ciudad.
 - De espera por el servicio: la espera se encuentra asociada al tipo de servicio y la demanda del mismo en horas pico y horas valle. En el caso de los computadores portátiles, al momento de encontrarse todos prestados, el tiempo de espera es indeterminado, ya que los usuarios no tienen límite de tiempo para entregarlos. En los casos de los libros prestados, se encuentra establecida la fecha de devolución del material y en los casos de solicitudes de información, existen tiempos de entrega definidos de acuerdo con el tipo de solicitud.
 - De utilización del servicio: Este aspecto depende de las necesidades de cada usuario, asociadas al reglamento de la biblioteca. Para los servicios de ofimática y acceso a bases de datos, los tiempos se encuentran relacionados con el desempeño de los equipos, el funcionamiento de los servidores, las conexiones de red y las plataformas de proveedores externos.
- Esfuerzo físico: algunos de los servicios de la biblioteca son autoservicio, de modo que el usuario invierte energía en utilizarlos, así como en los desplazamientos cuando los requiere. El edificio de la biblioteca tiene ocho pisos y no cuenta con ascensor, esto implica subir y bajar escaleras para llegar a los diversos servicios.
- Cargas psicológicas: especialmente en época de parciales, los estudiantes demuestran ansiedad por los tiempos de entrega y porque los servicios presentan mayor demanda, lo cual se refleja en más inversión de tiempo y menor opción de usar servicios como el préstamo de equipos o tener acceso a los materiales más requeridos.
- Experiencias sensoriales: el sistema de ventilación de la biblioteca no permite adaptar la temperatura en los diferentes espacios; esto genera espacios con

un ambiente agradable, al mismo tiempo que otros presentan exceso de calor o de frío, dependiendo del clima fuera del edificio.

6.2.3 SEGMENTACIÓN

La Biblioteca Alfonso Borrero Cabal S.J., tiene claramente definido quienes son sus usuarios ya que sus servicios van dirigidos a toda la Comunidad Educativa. Cualquier persona de la Universidad puede percibir claramente a que población objetiva están dirigidos los servicios (Cuadro 1).

Usuarios de la Biblioteca		
Comunidad Educativa	Estudiantes	Pregrado Posgrado
	Docentes	Planta Cátedra
	Administrativos	Planta Practicantes
	Egresados	
	Jesuitas	
Usuarios externos	Estudiantes y docentes de otras universidades	
	Estudiantes y docentes de colegios con convenio	
	Usuarios especiales	
	Jubilados	

Cuadro 1. Usuarios de la Biblioteca
Fuente: Elaboración propia

Al interior de la Biblioteca las áreas de apoyo ofrecen servicio a las demás Secciones.

6.2.4 LEALTAD

Dado que la biblioteca es una unidad de soporte en la universidad, durante el tiempo de permanencia en ella los estudiantes, profesores y empleados pueden hacer uso de sus servicios. Los usuarios egresados también tienen derecho a utilizar la biblioteca.

La Universidad cuenta con toda la información de los usuarios, direcciones, teléfonos, carreras, etc., y esta información alimenta el sistema de la biblioteca denominado Unicornio. Todas las transacciones de los usuarios se registran allí, de modo que es posible saber los materiales prestados, la fecha de préstamo y la fecha de devolución.

La lealtad busca el mayor uso posible de los servicios que se ofrecen, ya que significa el beneficio de la inversión realizada. Aunque la información de los

servicios que utiliza un usuario queda registrada en diversos sistemas, no se trabaja con ningún CRM ni se integra la información para individualizar la relación con los usuarios.

6.3 DISEÑO Y PLANEACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE SERVICIO

6.3.1 NATURALEZA DE LA OFERTA DE SERVICIO

6.3.1.1 Servicio esencial

Préstamo y consulta de material bibliográfico y consulta de bases de datos que permitan a los estudiantes de la Universidad Javeriana tener acceso a los conocimientos necesarios para desarrollar a satisfacción los niveles exigidos en cada una de sus unidades de estudio.

6.3.1.2 Proceso de prestación del servicio

En la biblioteca, el grado de detalle en los diferentes espacios es tal, que permite encontrar ambientes únicos y diferentes para que todas las personas puedan estudiar y sentirse totalmente a gusto independiente de sus necesidades o preferencias:

- a. Entrega del servicio: el acceso a los servicios que ofrece la biblioteca puede hacerse directamente en el edificio de la biblioteca o de forma remota en el caso de los servicios de información en línea.
- b. Rol del cliente: De forma directa, los usuarios pueden usar servicios por sí mismos, con soporte del personal o sólo por medio del personal de la biblioteca.
- c. Tiempo de entrega: de acuerdo con el tipo de servicio requerido, el tiempo de entrega es inmediato, mediado por la demanda (el usuario debe esperar la disponibilidad del servicio), al cabo de 24 horas o en tres días hábiles.

En cuanto al horario, es la primera Biblioteca en América Latina que trabaja sin interrupción 24 horas continuas, desde el lunes a las 6:00am hasta el sábado a las 7:00pm. En periodos de parciales extiende el servicio 24 horas también a los fines de semana.

- d. Nivel y estilo del servicio: la biblioteca busca ofrecer a sus usuarios las mejores condiciones en instalaciones y equipos, con el fin de generar un ambiente agradable en el que los usuarios se sientan a gusto durante la prestación del servicio:











		
<p>8.650 m2 Construidos</p>	<p>607 Puestos de Lectura</p>	<p>295 Puestos con Computador</p>
		
<p>30 Salas Estudio Grupales</p>	<p>24 Cubículos Individuales</p>	<p>20 Equipos de Audiovisuales</p>
		
<p>Sala de Música</p>	<p>Bibliocafé</p>	<p>Sala de Libros Antiguos</p>
		

Figura 4. Espacios de la biblioteca

6.3.1.3 Servicios suplementarios de facilitación

a. Información:

- *Instrucciones de llegada:* Cada semestre se realiza una semana de inducción a los estudiantes de primer semestre. Durante esta semana se realiza una Feria de Servicios en la Biblioteca con un recorrido aproximado de 40 minutos. En este se brinda información exacta acerca de los usos de la Biblioteca y se entregan los reglamentos de la misma. Así mismo a través de internet <http://www.javeriana.edu.co/biblos/> se encuentra de forma permanente la presentación de la Biblioteca con la información actualizada, reglamento y Tour Virtual para que los usuarios no vinculados a la comunidad educativa puedan conocer los servicios con los que cuenta.
- *Horarios:* La información de horarios se encuentra publicada en la puerta de ingreso a la Biblioteca y en la página Web de la Biblioteca. Los informes de cambio en alguno de los horarios se publican en carteleras de la Universidad días previos al cambio, también en la puerta de ingreso y a través de Twitter en @unijaveriana.
- *Precio:* en términos de precio se debe tener en cuenta que el servicio ofrecido por la Biblioteca, es un recurso con el que cuenta el estudiante al momento de inscribirse a cualquiera de las carreras, es decir el derecho al uso de estos servicios está incluido dentro del valor del semestre, no hay cobro por el uso de la biblioteca. Para usuarios ajenos a la comunidad educativa tampoco hay cobro, ya que existen convenios interuniversitarios que permiten ofrecer el servicio. Los valores que deben pagar los usuarios corresponden al recargo por la devolución fuera del tiempo de préstamo de los materiales bibliográficos; si es material de la colección general tiene un costo de \$1.200 por día, si es material de reserva tiene un costo de \$1.200 por hora.
- *Instrucciones de uso:* Adicional al reglamento entregado en las inducciones, este se encuentra en el sitio web, al alcance de todos los estudiantes y usuarios en general. Por otra parte, en todos los pisos de la Biblioteca se encuentran publicados los derechos y deberes de los estudiantes al momento del uso de los servicios de la Biblioteca. Una de las instrucciones básicas para el “uso” del servicio es acatar la norma del silencio.
- *Recordatorio:* Mediante el correo electrónico de la Universidad se notifica al usuario que la fecha de vencimiento de los libros en préstamo finaliza al siguiente día.
- *Advertencias:* Las advertencias se realizan cuando el estudiante no acata las normas establecidas, la principal de ellas, el silencio. en las salas de lectura de la Biblioteca. Por otra parte, también se realizan advertencias del valor de las multas por préstamo de libros a través de la cuenta del usuario en el

sistema. Las multas permanecen y es necesario pagarlas al iniciar un nuevo semestre o al solicitar el paz y salvo de grado.

- *Confirmación de reservas:* Se puede realizar reserva de libros de la colección general que se encuentran prestados, la cual se mantiene por dos días. Esta reserva se realiza y se confirma a través del sistema. Por correo electrónico se realizan las reservas de salas de estudio.
- *Recibos y facturas:* Corresponden al pago de multas y a los servicios de impresión y fotocopiado que se prestan a través de Javegraf.

b. Toma de Pedidos

- *Solicitudes:* Las solicitudes de libros y salas se realizan directamente en forma personal, para lo cual están dispuesto personal del área de Servicios capacitado para realizar esta labor.
- *Pedido por Correo:* Las solicitudes de salas y de información se realizan a través del correo electrónico y se confirma a través del mismo medio.
- *Suscripciones:* Las suscripciones a publicaciones periódicas y bases de datos son realizadas por la Biblioteca para los clientes internos (Facultades, decanaturas, Departamentos, etc.) y por supuesto para la Biblioteca misma, es el único tipo de suscripción que realiza la Biblioteca, no existe algún tipo de suscripción a algún servicio que preste la Biblioteca.

c. Facturación

- *Multas:* Al momento del pago de multas se entrega el recibo de la caja que es el soporte tanto para el usuario como para el área contable. Al momento de iniciar un nuevo semestre o al momento de pagar derechos de grado se debe estar a paz y salvo por todo concepto en la Biblioteca, de esta manera se garantiza el pago de la sanción.
- *Periódico:* No hay ningún tipo de facturación periódica teniendo en cuenta que el valor del “servicio” se encuentra incluido en el valor del semestre y esta no es una facturación directa de la Biblioteca.
- *A clientes internos:* Los servicios para clientes internos de la biblioteca no tienen costo.

d. Pago

- *Tarjeta Débito:* Se recibe para el pago de multas.
- *Efectivo:* Se recibe tanto para multas como para el pago de servicios de Javegraf.

6.3.1.4 Servicios Suplementarios de Aumento

a. Consulta

- *Asesoría:* Permanentemente se brinda capacitación acerca del uso de la biblioteca, así como los cursos de manejo de bases de datos. En semana de inducción se incrementan los esfuerzos mediante la Feria de Servicios y los 365 días del año a través del sitio web se puede encontrar la información necesaria de la Biblioteca.

b. Hospitalidad

- *Saludo:* No existe un protocolo definido para el saludo, es abierto, pero debe incluir “buenos días”, “buenas tardes” o “buenas noches”.
- *Baños:* Están habilitados en todos los pisos de la biblioteca, para hombres y mujeres. En el primer piso el servicio está adecuado para discapacitados.
- *Transporte:* Al ser un servicio de la Universidad, los estudiantes no tienen que salir del campus para visitar la Biblioteca, por lo tanto la accesibilidad de los clientes es total.
- *Sala de Espera:* Existe una sala de espera en Javegraf, durante la prestación del servicio de impresiones o copias, las demás salas son de estudio y no se presentan esperas que requieran de espacios específicos.
- *Comidas y Bebidas:* Al ser una Biblioteca se esperaba que no hubiera consumo de alimentos y bebidas, pero se ha habilitado en el último piso de la Biblioteca el Bibliocafé, una terraza en donde los usuarios pueden leer y realizar actividades académicas en un ambiente un poco más flexible, con salas de estudio abiertas y servicio de cafetería hasta las 8:00pm; durante las 24 horas se encuentran disponibles máquinas dispensadoras de alimentos.
- *Seguridad:* La seguridad de la Biblioteca se encuentra a cargo de una empresa de seguridad privada, Coorviseg y de personal directo de la Universidad. También existen cámaras de seguridad en todos los pisos.

c. Cuidado

- *Objetos:* Existen casilleros para los visitantes que deseen dejar objetos personales para no extraviarlos dentro de las instalaciones.
- *Parqueadero:* La Biblioteca directamente no cuenta con parqueadero, pero sí la Universidad, son más de 1.000 parqueaderos con tarifas especiales para los estudiantes y empleados.
- *Limpieza:* El servicio de aseo lo comparten CASALIMPIA y personal de la universidad.

d. Excepciones

- *Discapacidad:* Están adaptados accesos y baños para personas con discapacidad física. Para personas con discapacidad visual no se cuenta en el momento con ayudas específicas para esta población.
- *Reclamos y Sugerencias:* Los reclamos y sugerencias son respondidos por la unidad encargada a la cual se está presentando dicha reclamación, el Jefe de la Sección se encarga de dar la respuesta a través del medio por el cual se haya recibido la queja.
- *Garantías:* Debido al tipo de servicio que presta la biblioteca, satisfacer las necesidades de información, no se puede garantizar la vigencia de la información que el usuario ha obtenido, ya que al momento de entregarla, es él quien define cómo utilizarla. En términos técnicos, la garantía que se ofrece está relacionada con el funcionamiento de los equipos y sistemas que soportan el servicio.
- *Emergencias Médicas:* Para las emergencias la Biblioteca cuenta con camillas dispuestas en puntos definidos. No se encuentra formalizada ninguna brigada, ya que esto es netamente voluntario, pero se cuenta con el plan de emergencias de la Universidad y la proximidad del Hospital Universitario San Ignacio.

6.3.1.5 Secuencia de prestación en el tiempo

Durante su visita a la biblioteca, el usuario puede hacer uso de uno o varios servicios y el orden en el que puede solicitarlos depende de las necesidades propias. En general, los servicios no se encuentran en cadena y pueden ser utilizados en cualquier orden. Un usuario puede rotar desde el préstamo de

equipos, solicitar una sala, tomar libros de la colección, ver una película, consumir alimentos en el biblocafé, solicitar un artículo por conmutación bibliográfica, solicitar materiales en préstamo externo y finalmente, salir.

La única condición para utilizar los servicios es contar con el carné de la universidad, el cual permite el ingreso a la biblioteca y la solicitud de los servicios. De forma remota, para realizar la consulta de bases de datos se requiere el usuario y contraseña institucional. De igual forma se pueden utilizar los equipos de autoservicio.

6.3.2 MAPEO DE SERVICIOS

La Biblioteca ofrece diversos servicios a sus usuarios de modo que en una visita, se puede hacer uso de uno o muchos de ellos, variando de forma significativa los posibles ciclos que se generan.

Durante el año 2011 los usuarios realizaron 1.213.700 ingresos a la biblioteca, 466.226 préstamos externos de material bibliográfico y 511.713 ingresos a la consulta de bases de datos¹⁶.

Con el fin de evidenciar y controlar las etapas y momentos del servicio, se presenta el mapeo de los servicios que ofrece la biblioteca:

- Asesoría y búsqueda de información bibliográfica
- Conmutación bibliográfica
- Servicio de reproducción de documentos
- Consulta y préstamo de material bibliográfico
- Préstamo de equipos y espacios
- Capacitación de usuarios

El cuadro del mapeo de servicios se encuentra en el Anexo A.

6.3.3 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN DE SERVICIOS

El principal medio de divulgación y promoción de los servicios de la biblioteca es el sitio web www.javeriana.edu.co/biblos, (Figura 5) a partir del cual también se ingresa a los servicios remotos en línea, las bases de datos, el catálogo y la descripción de todos los servicios y condiciones para ofrecerlos.

¹⁶ Datos internos de la Biblioteca



Búsquedas

Búsqueda rápida en catálogo BIBLOS

Búsquedas avanzadas en:

Biblos - Catálogo en Línea

Bases de Datos

Metabuscadores

Consulta fuera del campus

Noticias y Novedades

FERIA DE SERVICIOS



La Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J. da la

Biblioteca Digital PUJ

Asesoría en línea

Ubicación de las colecciones

Video

Figura 5. Sitio web de la Biblioteca

En cuanto a las redes sociales, la biblioteca tiene presencia en Twitter, @bibliotecaPUJ (Figura 6) y en Facebook (Figura 7):



Figura 6. Cuenta de la Biblioteca en Twitter



Figura 7. Cuenta de la Biblioteca en Facebook

El correo electrónico biblioteca@javeriana.edu.co es otro medio de contacto con los usuarios, así como el chat y el teléfono.

Al interior de la biblioteca, existe señalización en todos los espacios y carteleras en todos los pisos.

Como medio de comunicación interna se utilizan el correo electrónico y el boletín interno (Figura 8):

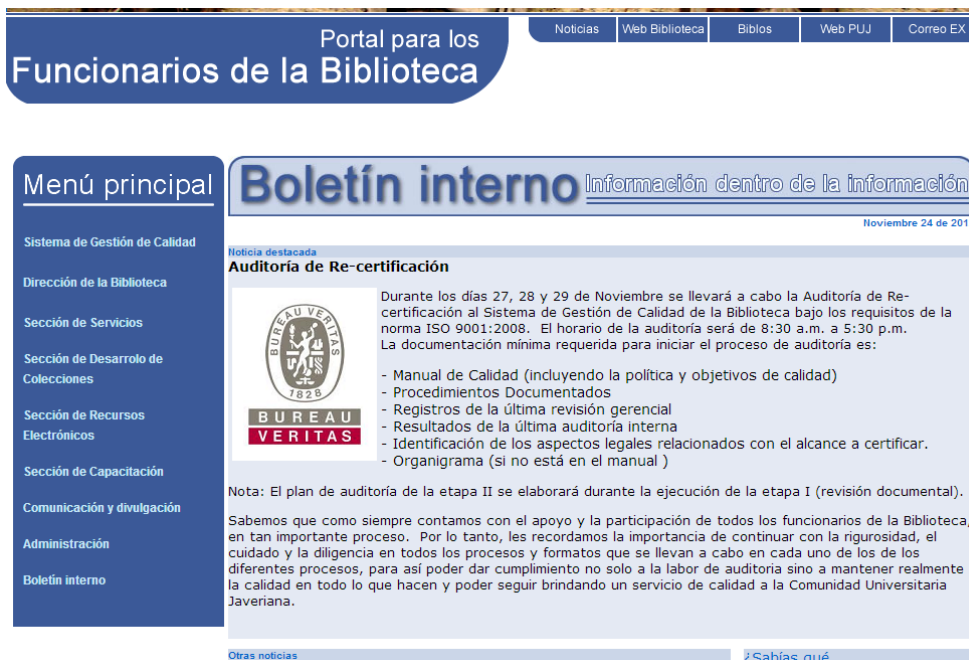


Figura 8. Boletín interno de la Biblioteca

6.3.4 TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN

El entorno actual requiere que la biblioteca se mantenga a la vanguardia a nivel tecnológico; para lograrlo, cuenta con el soporte de la Dirección de Tecnologías de Información de la Universidad, quien desarrolla o recomienda el software requerido para dar respuesta a los requerimientos de los usuarios.

La plataforma tecnológica de la biblioteca incluye los siguientes sistemas:

- a. Sitio web: Permite acceso al catálogo, las bases de datos, el repositorio institucional y la información y reglamento de los servicios de la biblioteca (ver Figura 5).
- b. Symphony: Sistema de gestión bibliográfico que permite la búsqueda y control de la colección, los usuarios válidos, los materiales que posee la biblioteca y los préstamos que realizan los usuarios (Figura 9).



Figura 9. Symphony, sistema de administración bibliográfico

- c. Repositorio institucional: almacena, preserva y da visibilidad a la producción intelectual de la comunidad javeriana (Figura 10).



Figura 10. Repositorio Institucional PUJ

- d. Bases de datos: plataformas que brindan información estructurada de forma libre o por suscripción (Figura 11).

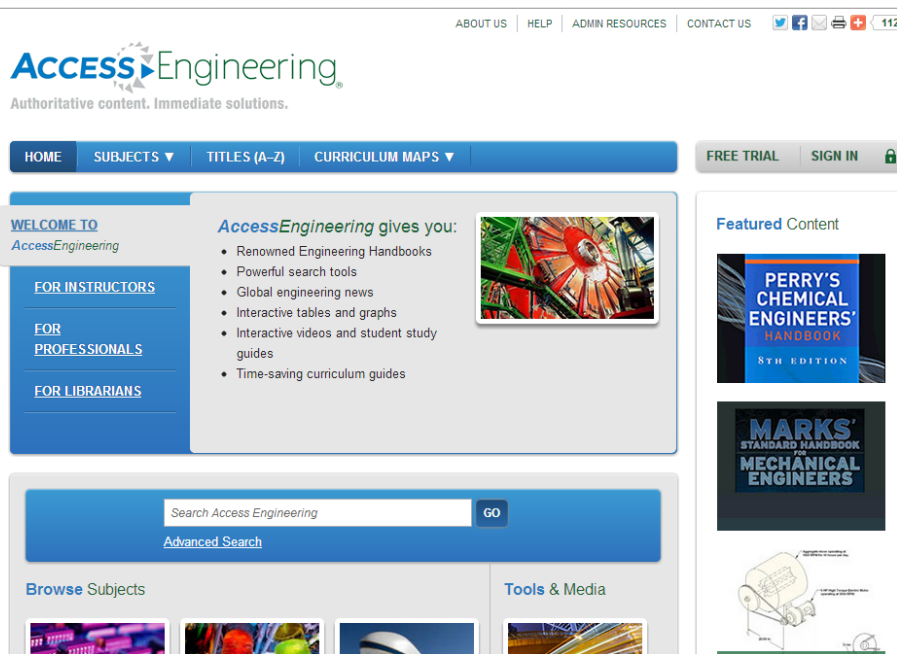


Figura 11. Base de datos suscrita por la Biblioteca

- e. Intranet: espacio web en el que se almacena la información administrativa para consulta del personal de la biblioteca (Figura 12).



Figura 12. Intranet de la Biblioteca

Adicionalmente, se han realizado desarrollos que permiten contar con formularios para que los usuarios soliciten servicios como las bibliografías y la biblioteca registre y controle el ingreso, para luego analizar los datos.

La búsqueda de innovación es permanente en la biblioteca, debido a los constantes avances tecnológicos, ya que los propios usuarios exigen que la biblioteca esté a la vanguardia y les brinde el mayor apoyo tanto en la calidad de la información como en la forma de acceder a ella, así como mejoras constantes que faciliten los procesos y permitan optimizar el tiempo que se requiere para utilizar la biblioteca y sus servicios.

6.4 ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA DE ENTREGA DEL SERVICIO

La prestación eficiente del servicio requiere la unión de diversos factores, que han sido previamente definidos. La biblioteca cuenta con el soporte de otras unidades o dependencias de la universidad para garantizar que el talento humano y la evaluación del servicio se realizan de la mejor forma, de igual manera, tiene a su cargo el manejo de inconformidades que expresan los usuarios y que en algunos casos deben remitirse a otras unidades, por ejemplo, los temas relacionados con tecnología.

6.4.1 TALENTO HUMANO

La política de calidad de la biblioteca manifiesta que para cumplirla, cuenta con personal competente y por ello uno de los objetivos de calidad es “Asegurar que el personal que integra la Biblioteca General sea competente para la prestación de los servicios ofrecidos”.

La Dirección de Gestión Humana de la Universidad tiene a su cargo los procesos de selección, capacitación, desarrollo, evaluación, compensación y bienestar, de manera que apoya directamente a la biblioteca con una mirada estratégica para garantizar que todo el personal tiene el perfil requerido y cuenta con la educación, formación, habilidades y experiencia para lograr “asegurar la satisfacción de las necesidades y expectativas de información de la comunidad educativa universitaria”.

El equipo humano de la biblioteca está conformado por 82 personas (Cuadro 2) con los siguientes cargos y perfiles:

CARGOS Y PERFILES DEL PERSONAL DE LA BIBLIOTECA		
CARGO	PERFIL - EDUCACIÓN	CANTIDAD
Director	Bibliotecólogo con posgrado	1
Jefe de Sección	Bibliotecólogo con posgrado	4
Administrador	Administrador	1
Comunicador	Comunicador	1
Analista	Ingeniero de Sistemas	1
Profesional Bibliotecólogo	Bibliotecólogo	23
Auxiliar II	Estudiante universitario de 5 semestre	15
Auxiliar III	Bachiller	34
Secretaria	Técnico en secretariado	1
Mensajero	Bachiller	1

Cuadro 2. Cargos y perfiles del personal de la Biblioteca
Fuente: Documentos internos de la Biblioteca

Los servicios de vigilancia y aseo están a cargo de la Oficina de Administración del Campus, la cual suministra y administra las conserjes y los auxiliares de información y vigilancia.

La biblioteca realiza capacitaciones de forma permanente y de forma anual se efectúa la evaluación del desempeño con el fin de generar los planes de mejoramiento de forma individual.

6.4.1.1 Características de la organización¹⁷

Con el fin de determinar las características de la organización a partir de la percepción de algunos de sus funcionarios, se utilizó un cuestionario simple que fue respondido por 7 personas de la Biblioteca (administrador, 1; auxiliar II, 3; jefe de sección, 1; profesional, 2). Se observa la moda como factor para indicar el valor que se percibe con mayor frecuencia y generar un panorama básico de la Biblioteca.

CUESTIONARIO SOBRE LAS CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN									
No.	Características de la organización	1	2	3	4	5	6	7	MODA
1	Hay estabilidad laboral y sentido de pertenencia en los empleados	4	3	5	5	5	5	4	5
3	Entienden que la calidad es responsabilidad de todos, no de un área en especial	5	2	4	5	5	5	3	5
4	Los procesos de formación al personal son indispensables	3	5	5	4	5	5	1	5
5	Son rentables, logran resultados.	5	3	4	5	3	5	3	5
2	Saben para donde van. El direccionamiento estratégico los lleva a la acción.	4	4	5	5	4	5	3	4
6	Manejan un claro equilibrio en la normatividad. Implementan las normas como principio básico de gestión, pero son altamente flexibles a la hora de gestionar.	3	4	4	5	4	4	3	4
7	Promulgan el trabajo en equipo por encima de la individualidad	3	4	4	4	4	5	3	4
8	Su liderazgo se caracteriza por el ejemplo, promulgando la participación por encima del control	4	5	3	4	3	4	3	4
9	Tienen un equilibrio evidente entre el logro de los resultados y su orientación hacia las personas	3	4	4	4	4	4	3	4
10	Se propicia la creatividad y la innovación	4	4	4	4	3	4	2	4
12	Hay ausencia de temor en la relación Jefe-Colaborador	3	5	3	4	4	4	1	4
15	Se enfocan en las personas por encima de las cosas	3	2	4	4	4	4	1	4
13	Cada vez dejan más de lado las estructuras funcionales, promoviendo las estructuras de corte transversal	3	4	2	2	4	3	5	3
14	Promulgan el equilibrio entre la vida laboral y la personal	3	3	5	3	3	4	1	3

¹⁷ Bustamante Landínez, Jairo. Dimensión estratégica en el servicio. Material de clase, Diseño e implementación de modelos de servicio.

CUESTIONARIO SOBRE LAS CARACTERÍSTICAS DE LA ORGANIZACIÓN									
No.	Características de la organización	1	2	3	4	5	6	7	MODA
16	El personal está empoderado. Promueven la autonomía para la toma de decisiones.	3	5	3	2	3	4	1	3
11	Agresividad y Competitividad	2	3	4	2	4	5	4	2
17	Premian y castigan según el desempeño. Manejan un alto grado de objetividad	2	4	2	3	3	4	3	2
18	Promueven el asumir riesgos	2	3	3	2	1	4	1	2

Cuadro 3. Cuestionario sobre las características de la organización

Fuente: Material de clase

Las características que se evidencian en la Biblioteca a partir de la mayor valoración (5) son ampliadas a continuación:

- Hay estabilidad laboral con un alto sentido de pertenencia hacia la empresa: esto demuestra que los trabajadores están comprometidos y ven en la biblioteca una oportunidad importante de progreso, lo que finalmente redundará en la buena actitud para la prestación del servicio.
- Entienden que la calidad es responsabilidad de todos, no de un área en especial: Los trabajadores saben que la calidad depende de todos, aunque en algunos casos consideren que falta mejorar el trabajo en equipo son conscientes de la necesidad de que cada área aporte su grano de arena en pro del beneficio general de la biblioteca.
- Los procesos de formación al personal son indispensables: Está claro que es necesaria una capacitación y actualización permanente, ya que el servicio que se presta es de cambio permanente tanto en temáticas como en avances tecnológicos.
- Son rentables, logran resultados: Se logra aprovechar los recursos que la Universidad invierte como apoyo a los procesos académicos e investigativos, se tiene un uso de instalaciones permanente, en promedio más del 95% de los estudiantes utilizan los servicios de la Biblioteca mínimo una vez al año.

Además de las anteriores características, vale la pena destacar la importancia del direccionamiento estratégico y el trabajo en equipo para garantizar una cultura ideal de servicio, así como se observa que es necesario fortalecer aspectos clave como el empoderamiento, la creatividad y la innovación.

6.4.2 EVALUACIÓN DEL SERVICIO

La biblioteca se encuentra certificada bajo la norma de calidad ISO 9001:2008, de manera que lleva a cabo auditorías internas de calidad con el apoyo de la Oficina de Organización y Métodos de la universidad y realiza una vez al año una Auditoría de Calidad a cargo de una entidad de certificación, en donde se verifican todos los procesos de la Biblioteca incluidos los correspondientes a la prestación del servicio.

Anualmente se realiza la encuesta de satisfacción de usuarios, entre los meses de septiembre y octubre, en ella se busca evaluar la satisfacción de los usuarios con respecto a los servicios las colecciones y los espacios de la biblioteca.

Con el fin de obtener información en tiempo real sobre la prestación del servicio, recientemente (noviembre de 2012), la biblioteca instaló calificadores de servicio en cada ventanilla de atención.

Adicionalmente, uno de los aspectos que se califica en la evaluación del desempeño es el servicio, el cual se manifiesta en diversos comportamientos de acuerdo con el cargo.

En el informe de auditoría se reportan las siguientes fortalezas del sistema: “Compromiso por la dirección y la organización Universidad Javeriana, a través no solo del apoyo económico en la certificación y sus sostenimiento sino en la mejora de los procesos a través de la inversión en tecnología e instalaciones.

El personal es comprometido y conoce los procesos, no solo por las capacitación si no por el tiempo que lleva en la organización y su participación en la mejora a través del tiempo.”

En una escala de 1 a 5, la calificación del servicio obtenida de la encuesta fue 4,24.

6.4.3 ADMINISTRACIÓN DE QUEJAS Y RECUPERACIÓN DEL SERVICIO

En los casos en los que los usuarios no sienten que han recibido un buen servicio, cuentan con varios mecanismos para expresar su insatisfacción:

- Formato de quejas y reclamos que puede ser depositado en los buzones ubicados en cada piso.
- Enlace de contacto desde el sitio web, con opciones para realizar comentarios o sugerencias (Figura 13):

Comentarios y Sugerencias

Nombre Completo

Correo Electrónico

Tema

Sugerencias o Comentarios

Seleccionar

- Seleccionar
- Bases de Datos
- Búsqueda bibliográfica
- Fotocopiadora
- Infraestructura física
- Infraestructura tecnológica
- Palabras clave - Descriptores
- Préstamos y renovaciones
- Recomendar un título nuevo o copias adicionales
- Servicio al usuario
- Otro

Figura 13. Página de comentarios y sugerencias en el sitio web de la Biblioteca

- Correo biblioteca@javeriana.edu.co, publicado en el sitio web.
- Contacto telefónico: el directorio de las secciones y personas que integran la biblioteca se encuentra publicado en el sitio web.
- Contacto directo con el personal de servicio, los jefes de sección o la directora de la biblioteca.

En cualquiera de los casos, la información es retroalimentada por el mismo medio o por escrito, con el fin de responder satisfactoriamente al usuario.

6.5 FORTALEZAS Y ASPECTOS POR MEJORAR

A partir del diagnóstico realizado, es posible observar que la biblioteca tiene una trayectoria de servicio de varios años, en los cuales ha realizado cambios permanentes para lograr satisfacer y sorprender a sus usuarios. Las instalaciones físicas y el aspecto tecnológico tienen un impacto muy positivo en la prestación del

servicio, ya que se han tenido en cuenta tanto las carreras de estudio como las diferentes formas de pensar y de actuar de los estudiantes y usuarios en general; se encuentran salas de estudio privadas y silenciosas, como sala de café en la cual se puede estudiar, leer y compartir las ideas con otras personas, tomar un café y hasta respirar el aire puro que emana de las inmediaciones del Parque Nacional; hay disponibilidad de 450 computadores entre portátiles y de escritorio para préstamo y uso dentro de las instalaciones, existe red WiFi para conexión inalámbrica permanente, salas de audiovisuales que permiten revisar toda la colección de videos en confortables sofás, sala de música con excelente tecnología y dotación completa, además de un auditorio y servicio de videoconferencia.

Estratégicamente la definición del servicio está en varios documentos separados, pero no se encuentra total y directa en ninguno de ellos. Existe un protocolo de servicio que determina los lineamientos de prestación del servicio y de presentación del personal de la biblioteca (Documento interno de la biblioteca); es necesario profundizar en aspectos relacionados con el personal como uno de los pilares básicos para garantizar la satisfacción del cliente, mejorando variables como el empoderamiento, el reconocimiento y la transmisión del liderazgo.

En cuanto al manejo de las quejas, se realiza de forma básica, pero es posible lograr una base de conocimiento y manejar preguntas frecuentes que aclaren a los usuarios sus dudas y les eviten situaciones que pueden generar inconformidades.

Finalmente, aunque existen varios mecanismos para realizar evaluación del servicio, es posible contextualizarlo aún más con el fin de lograr información más relevante para la mejora. De igual forma, conocer con más detalle a los usuarios y sus preferencias puede determinar la necesidad de ofrecer nuevos servicios o realizar mejoras a los existentes.

7. MODELO DE SERVICIO PROPUESTO PARA LA BIBLIOTECA

En una comunidad educativa como la Universidad Javeriana, cumplir con los pilares de Docencia, Investigación y Servicio, hace que la Biblioteca como unidad de apoyo cumpla de manera adecuada e íntegra con la necesidad de información que tienen los usuarios.

El servicio debe ser el soporte de todos los procesos y las interacciones que se generan al interior de la misma, es decir, que transversalmente exista una estrategia de servicio, una excelente comunicación y acompañamiento por parte de los líderes de la biblioteca, con un alto sentido de humanización dentro de toda la unidad y a lo largo de todos los procesos.

Todo debe partir de los principios de la universidad para enfocarlos a la política de calidad, el reglamento, los procedimientos, el registro y archivo que deben soportar la investigación. Con todos estos aspectos claros y muy bien definidos, se presenta el modelo de servicio de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal S.J.:

7.1 DIMENSIÓN HUMANA

Esta dimensión se enfoca en trabajar y profundizar con las personas que hacen parte de la organización y son la base fundamental para que la biblioteca cumpla con las necesidades de los usuarios y logre el factor diferenciador frente al servicio.

7.1.1 Liderazgo para el servicio

En la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal; la directora y jefes de área son quienes lideran la prestación y cultura del servicio, porque saben que cuando hay empleados felices con empoderamiento y buenos salarios, los usuarios lo perciben, regresan y se sienten importantes.

7.1.2 Personal para el servicio

El personal de servicio de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal S.J., tiene principios y valores éticos, responsabilidad y honestidad; adicionalmente posee las características particulares para aspirar al cargo, en el caso de los Profesionales,

deben ser Bibliotecólogos a los cuales se les aplican pruebas técnicas acerca del conocimiento que tienen sobre la actividad a desempeñar. La capacidad técnica, la comunicación asertiva verbal y no verbal, empatía, tolerancia y trabajo en equipo son las principales competencias del servicio que se deben tener en cuenta para el personal. El perfil y competencias del personal de servicio se garantizan a través del apoyo que ofrece la Dirección de Gestión Humana de la universidad (Numeral 7.4.1.).

7.1.3 Cultura de servicio

En la biblioteca se promueven aspectos como el trato igualitario; sin importar el cargo o nivel, todas las personas reciben el mismo trato y obtienen el mismo respeto. El empoderamiento también es promovido en todos los niveles, se atiende al cliente permanentemente, en todo momento hay contacto directo y toma de decisiones ya que se resuelve cualquier situación que se pueda presentar con total disposición al servicio, los empleados siempre hacen más por el cliente, siempre van más allá.

Existen mecanismos de reconocimiento que destacan la importancia máxima de las personas y generan sentido de pertenencia, teniendo en cuenta que los empleados son en primer lugar personas inmersas en aspectos sociales, familiares y personales, que quieren a la biblioteca, la ven como su hogar y prestan el mejor servicio posible, brindan siempre lo mejor de sí y esto redundará en beneficio para universidad.

En la biblioteca se presenta una cultura de servicio extrovertida¹⁸, que permite la adaptación y la mejora y se caracteriza por las siguientes condiciones:

ORGANIZACIONES EXTROVERTIDAS	
#	Característica
1	La empresa se convierte en una administradora de procedimientos y normas
2	Las estrategias de la empresa se desarrollan con miras al largo plazo (no sólo rentabilidad a corto plazo)
3	En todos los niveles de la empresa existe un sólido y dinámico liderazgo orientado al Servicio de Calidad Total
4	La empresa tiende a tener una organización que se estructura en función de sus clientes
5	Los instrumentos clave de gestión son el "presupuesto" y el "estado de pérdidas y ganancias".
6	Se dificulta la introducción de cualquier mejora ya que choca contra la barrera infranqueable de los costos
7	Basta con ofrecer un producto o un Servicio y hacerles

¹⁸ Documento trabajado en clase jairo

ORGANIZACIONES EXTROVERTIDAS	
#	Característica
	publicidad.
8	El mecanismo clave de gestión es el plan de marketing: los presupuestos, previsiones financieras, planes de producción, etc., se derivan de él.
9	La filosofía de gestión de la empresa se puede resumir en la siguiente cuestión: "¿qué es lo que compran los clientes y que nosotros podemos ofrecerles con rentabilidad?".
10	El marketing está para vender lo que producimos.
11	Las áreas financieras llegan a asumir el <i>poder real</i> dentro de la empresa
12	La importancia de las necesidades y expectativas de los clientes condicionan todos los pensamientos y dirigen todos los procesos de planificación.
13	En la empresa se actúa de acuerdo con el convencimiento de que nada existe que sea demasiado bueno para los clientes.
14	Lo más importante es "administrar" la empresa. Los directivos dedican bastante tiempo en la gestión puramente administrativa.
15	Los departamentos técnicos diseñan los servicios más en función de criterios técnicos y de controles internos que de las expectativas de los clientes.
16	La empresa reconoce que "debe" a los clientes un 100% de calidad y fiabilidad en los productos y servicios que comercializa; en consecuencia, operan con un estándar de cero defectos y más con un estándar de cero deserciones
17	En la empresa se presta la debida atención a los servicios que reciben los "clientes internos" de la organización: deben tener el mismo nivel de calidad que el que reciben los clientes externos.
18	Las estrategias de la empresa se orientan básicamente a lograr y consolidar la participación de mercado; la empresa reconoce que la venta es una consecuencia de la participación de mercado, no el objetivo principal de gestión.

Cuadro 4. Organizaciones extrovertidas
Fuente: Material de clase

7.2 DIMENSIÓN ESTRATÉGICA

La Biblioteca se ajusta a la Planeación estratégica de la Universidad 2007 – 2016 y tiene su propia planeación, en la que se destaca la importancia de los usuarios;

el cambio y la innovación permanentes son una constante para mantener el liderazgo en el servicio y la permanente divulgación de los mismos fomenta su uso.

7.2.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

La biblioteca define los lineamientos específicos frente al servicio; el marco referencial es la misión y proyecto educativo de la universidad, la política y objetivos de calidad de la biblioteca, las prioridades estratégicas y el concepto del cliente en la organización.

7.2.1.1. Misión y proyecto educativo de la universidad

La biblioteca no tiene Misión ya que apoya a la de la Universidad junto con el proyecto educativo de la misma:

- Misión

”En el inmediato futuro, la Universidad Javeriana impulsará prioritariamente la investigación y la formación integral centrada en los currículos; fortalecerá su condición de universidad interdisciplinaria; y vigorizará su presencia en el país, contribuyendo especialmente a la solución de las problemáticas siguientes:

- La crisis ética y la instrumentalización del ser humano.
- El poco aprecio de los valores de la nacionalidad y la falta de conciencia sobre la identidad cultural.
- La intolerancia y el desconocimiento de la pluralidad y la diversidad.
- La discriminación social y la concentración del poder económico y político.
- La inadecuación e ineficiencia de sus principales instituciones.
- La deficiencia y la lentitud en el desarrollo científico y tecnológico.
- La irracionalidad en el manejo del medio ambiente y de los recursos naturales.”¹⁹

- Proyecto educativo:

El Proyecto Educativo de la Pontificia Universidad Javeriana comprende las directrices concretas para el ejercicio de las funciones universitarias que desarrolla la Comunidad Educativa en el marco de la Formación Integral de sus miembros y en la perspectiva de la Interdisciplinariedad.

¹⁹ Pontificia Universidad Javeriana. Misión Pontificia Universidad Javeriana disponible en [<http://www.javeriana.edu.co/puj/oracle/mision.html>]

Las funciones de Docencia, Investigación y Servicio convergen en el quehacer general de la Institución y generan relaciones interpersonales y de organización que involucran a todos los estamentos de la Universidad y aun a personas o entidades de fuera de ella.²⁰

7.2.1.2. Política de Calidad:

“La Biblioteca Alfonso Borrero Cabal S.J., apoya las actividades de docencia, investigación y servicio, mediante la gestión de recursos bibliográficos, tecnológicos y de infraestructura. Para esto cuenta con personal competente, que le permite mejorar continuamente la gestión, y asegurar la satisfacción de las necesidades y expectativas de información de la comunidad educativa universitaria.”

7.2.1.3 Objetivos de calidad:

1. Adquirir e integrar a las colecciones de la Biblioteca, en el tiempo óptimo, los recursos bibliográficos en las áreas del conocimiento con información actualizada, solicitados por las Unidades Académicas.
2. Lograr la eficiencia en la prestación de los servicios, al brindarlos en forma rápida y oportuna.
3. Generar satisfacción en el usuario con respecto al servicio y los recursos de la Biblioteca General.
4. Asegurar que el personal que integra la Biblioteca General sea competente para la prestación de los servicios ofrecidos.

7.2.1.4 Prioridades estratégicas:

- Acceso y aprovechamiento de la Biblioteca por parte de la comunidad educativa javeriana.
- Mejoramiento continuo en la gestión de recursos bibliográficos, tecnológicos y de infraestructura, asegurando la prestación de servicios de calidad y pertinentes que soporten el quehacer pedagógico e investigativo de estudiantes, docentes e investigadores.

²⁰ Pontificia Universidad Javeriana. Proyecto educativo Pontificia Universidad Javeriana disponible en [<http://www.javeriana.edu.co/puj/documentos/proyecto.htm>]

- Construcción y fortalecimiento de las relaciones de la Biblioteca de la Pontificia Universidad Javeriana, con sus públicos internos (Unidades Académicas, doctorados, posgrados, educación a distancia, entre otros), así como entes externos.
- Conformación de un equipo humano orientado al logro de resultados y al fortalecimiento de una cultura organizacional propia de la Pontificia Universidad Javeriana.
- Mantenimiento y adecuación de la infraestructura física y tecnológica de la Biblioteca.
- Gestión eficiente y eficaz de los recursos de la Biblioteca de la Pontificia Universidad Javeriana.

7.2.1.5 El concepto del cliente en la organización:

La Biblioteca Alfonso Borrero Cabal S.J., tiene claramente definido quienes son sus clientes ya que sus servicios van dirigidos a toda la Comunidad Educativa. Cualquier persona de la Universidad puede percibir claramente a qué población objetiva están dirigidos los servicios.

7.2.2 ESTRATEGIA DE SERVICIO

A partir de la metodología vista en clase se propone la estrategia y la oferta de servicio para la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal S.J., con sus respectivos componentes:

7.2.2.1 Definición de servicio

Para la Biblioteca, el servicio es:

“Disposición y acción permanente para brindar lo mejor de sí a través de los recursos existentes con el fin de afectar de forma positiva a la comunidad educativa javeriana en sus procesos de docencia, investigación y servicio.”

7.2.2.2 Expectativas de los usuarios

1. Acceso a herramientas tecnológicas de apoyo al proceso investigativo
2. Contar con asesoría calificada en todas las áreas del conocimiento

3. Tener información clara, oportuna, actualizada y al alcance de todos los usuarios
4. Contar con salas especializadas para aquellas facultades donde se requiera
5. Innovar en los recursos que facilitan la investigación a estudiantes y profesores.
6. Experimentar una vivencia única en la búsqueda de información eficaz y coherente

7.2.2.3 Expectativas de la Biblioteca

1. Ser la unidad de apoyo que mejor soporte la investigación en la Comunidad Educativa.
2. Ofrecer una colección amplia de temas en todas las áreas del conocimiento para fortalecer la interdisciplinariedad.
3. Ser un soporte fundamental para agilizar el desarrollo científico y tecnológico.
4. Brindar diversidad de recursos que soporten la actividad de toda la comunidad Educativa.
5. Aportar con su servicio a la balanza global que permita la generación de rentabilidad de la Universidad.
6. Mantener actualizadas las colecciones en las áreas del conocimiento que soporta la Biblioteca.

7.2.2.4 Matriz de relacionamiento

CRITERIO		EXPECTATIVAS DE LA BIBLIOTECA						TOTAL
		1 Ser la unidad de apoyo que mejor soporte la investigación de la Comunidad Educativa	2 Ofrecer una colección amplia de temas en todas las áreas del conocimiento para fortalecer la interdisciplinariedad	3 Ser un soporte fundamental para agilizar el desarrollo científico y tecnológico	4 Brindar diversidad de recursos que soporten la actividad de toda la Comunidad Educativa	5 Aportar con su servicio a la balanza global que permita la generación de rentabilidad de la Universidad	6 Mantener actualizadas las colecciones en todos las áreas del conocimiento que soporta la Biblioteca	
E D X P L E C T U S A T I V A S O	1 Acceso a herramienta tecnológicas de apoyo al proceso investigativo	5	3	5	5	5	5	28
	2 Contar con asesoría calificada en todas las áreas del conocimiento	5	5	3	3	5	5	26
	3 Tener información clara, oportuna, actualizada y al alcance de todos los usuarios	5	5	5	5	5	5	30
	4 Contar con salas especializadas para aquellas facultades donde se requiera	3	1	3	5	3	3	18
	5 Innovar en los recursos que facilitan la investigación a estudiantes y profesores.	3	5	5	5	5	5	28
	6 Experimentar una vivencia única en la búsqueda e información eficaz y coherente	5	5	3	5	5	3	26
TOTAL		26	24	24	28	28	26	

Relación fuerte: 5 Relación media: 3 Relación débil: 1 Sin relación: 0

Cuadro 5. Matriz de relacionamiento

Fuente: Elaboración propia a partir de material de clase

7.2.2.5 Criterios con la mayor relación

COMPARACIÓN DE EXPECTATIVAS	
EXPECTATIVAS DE LA BIBLIOTECA	EXPECTATIVAS DEL USUARIO
Ser un soporte fundamental para agilizar el desarrollo científico y tecnológico	Acceso a herramientas tecnológicas de apoyo al proceso investigativo
Brindar diversidad de recursos que soporten la actividad de todo el medio universitario	Tener información clara, oportuna, actualizada y al alcance de todos los usuarios
	Innovar en los recursos que facilitan la investigación a estudiantes y profesores.

Cuadro 6. Comparación de expectativas
Fuente: Elaboración propia

7.2.2.6 Estrategia de servicio

La estrategia de servicio complementa la política de calidad de la Biblioteca:

“En nuestro compromiso de asegurar la satisfacción de las necesidades y expectativas de investigación e información de la comunidad educativa javeriana, brindamos a nuestros usuarios fuentes de información claras y precisas que afectan de forma positiva su educación y entorno.”

7.2.3 OFERTA DE SERVICIO

De acuerdo con las condiciones de la Biblioteca y la información previa, la propuesta de valor que se ofrece a los usuarios es:

“Ofrecemos a nuestros usuarios el apoyo en sus actividades de docencia, investigación y servicio, mediante la gestión de recursos bibliográficos, tecnológicos y de infraestructura los siete días de la semana, las 24 horas del día, dentro y fuera del campus universitario, con el fin de proporcionar aspectos diferenciales que permitan optimizar los procesos de búsqueda y recuperación de información y propicien la generación de nuevo conocimiento.

Contamos con diversidad de ambientes y recursos para cada necesidad, además de espacios lúdicos y de formación y crecimiento personal que se

convierten en herramientas para toda la vida. Nuestro personal es competente y capacitado para ofrecerle adecuada asesoría que dé respuesta a sus necesidades de información.”

7.2.3.1 Slogan

Con el fin de interiorizar la importancia del servicio en los empleados y darla a conocer a los usuarios, es slogan de servicio es:

“El servicio excelente es nuestra clave para generar conocimiento con calidad”

“Cada usuario es único, cada vez que le servimos es una nueva oportunidad para sorprenderlo positivamente”

7.2.4 PRINCIPIOS DE SERVICIO

Los principios de servicio que se aplican en la organización son:

- Trabajamos con alegría, disfrutamos de la vida, de lo que hacemos y de las personas que nos rodean, somos optimistas y positivos; recordamos lo bueno, perdonamos y aprendemos de las dificultades y de las demás personas.
- Somos responsables de los actos que afecten la sana convivencia y la buena imagen de la Biblioteca.
- Actuamos con respeto, escuchamos, suministramos información de manera oportuna, clara y asertiva.
- Generamos confianza en los compañeros de trabajo y en los usuarios, somos personas reconocidas por su sinceridad y autenticidad, capaces de llevar a cabo los compromisos.
- Trabajamos en equipo promoviendo la comunicación y colaboración al interior de los equipos y con otras áreas, tratando sus necesidades con la misma dedicación y prontitud con que tratamos las propias.
- Participamos activamente generando ideas que permiten el cumplimiento de los objetivos, demostramos conocimiento de los procesos a cargo así como de las áreas con las que nuestro trabajo tiene relación.
- Comprendemos y damos respuestas amables, oportunas y confiables a las necesidades de información de nuestros usuarios, aún aquellas no expresadas, aplicando nuestros conocimientos y la actualización tecnológica.

- Respondemos de manera proactiva a las dificultades y situaciones inesperadas, aportando al mejoramiento continuo y previniendo posibles situaciones problema; somos flexibles, nos interesa proponer soluciones novedosas y estamos orientados a la acción.

7.2.5 DEFINICIONES ESTRATÉGICAS DE SERVICIO

El modelo de servicio de la biblioteca se encuentra registrado en el “Manual de Servicio biblioteca Alfonso Borrero Cabal S.J.”, reposa en la intranet, ha sido divulgado a todo el personal y se encuentra disponible para consulta permanente.

7.3 DIMENSIÓN TÁCTICA

La biblioteca cuenta con herramientas que le permiten consultar y aplicar de manera concreta lo que se ha definido en la dimensión estratégica; a través de documentos como los acuerdos de niveles de servicio, los protocolos de servicio y procedimientos asociados al sistema de gestión de calidad.

7.3.1 DEFINICIÓN DE ACUERDOS DE NIVELES DE SERVICIO

La biblioteca define las condiciones en las que presta sus servicios (tiempos de respuesta y los requerimientos para utilizarlos) y las publica a través del reglamento que se encuentra disponible en el sitio Web; también especifica los deberes y derechos de los usuarios, los cuales se encuentran publicados en cada piso de la biblioteca.

Es posible consultar en línea y personalmente el horario de prestación del servicio y los días de cierre de la biblioteca, así como el reglamento vigente.

7.3.2 CICLO DE SERVICIO

La Biblioteca ofrece diversos servicios a sus usuarios de modo que en una visita, se puede hacer uso de uno o muchos de ellos, variando de forma significativa los posibles ciclos que se generan. En el “Manual de Servicio biblioteca Alfonso Borrero Cabal S.J.”, se encuentran registrados los ciclos de los diversos servicios.

A continuación se observa el ciclo de servicio del préstamo externo de material bibliográfico, uno de los servicios con mayor número de transacciones en la biblioteca:

1. Ingreso a la Biblioteca
2. Consulta en el catálogo Biblos la ubicación del material bibliográfico requerido
3. Verificación si el material corresponde a una colección abierta
4. Búsqueda del material en el estante
5. Consulta del material
6. Decisión de llevar o no en préstamo externo
7. Solicitud del préstamo
8. Salida de la biblioteca

El ciclo se observa en la Figura 14.

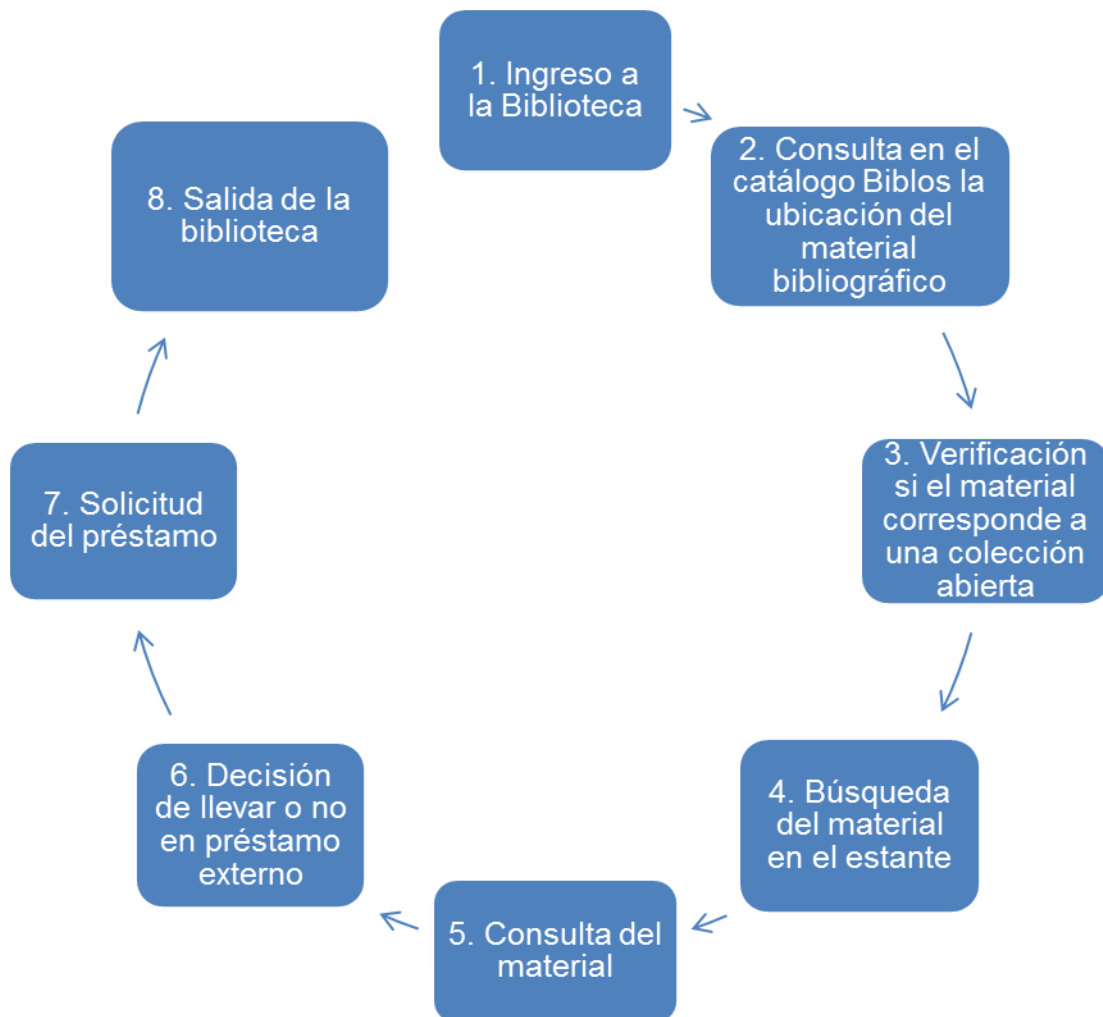


Figura 14. Ciclo del servicio de préstamo externo

Cada paso de este ciclo es un momento de verdad, que está asociado a un protocolo de servicio. (Ver el numeral 7.3.4).

7.3.3 ALINEACIÓN DE PROCESOS

La biblioteca tiene definida la alineación de los procesos a través del sistema de gestión de calidad, expresado en el “Manual de calidad”; a través del sistema regula y verifica que los procesos se ejecuten de manera integral y con enfoque al cliente.

7.3.4 PROTOCOLOS DE SERVICIO

La biblioteca asocia a cada momento de verdad un protocolo que permite lograr encuentros satisfactorios para los usuarios, minimizando los riesgos que pueden presentarse durante la prestación del servicio.

A continuación se presenta el protocolo de servicio de ingreso a la biblioteca, teniendo en cuenta la afluencia de usuarios que oscila alrededor de 4.500 diarios²¹

PROTOCOLO DE SERVICIO Ingreso a la Biblioteca	
Objetivo	Generar desde el principio un servicio de orientación al usuario.
Justificación	En este ciclo es de vital importancia el buen trato y la amabilidad con los usuarios
Alcance	Inicia con la entrada de los usuarios a la biblioteca y termina en el momento que se registra el ingreso
Dirigido a	Toda la comunidad educativa javeriana
II. Descripción del Protocolo	
<p>Saludo Inicial:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Siempre se debe saludar con un gesto de amabilidad una sonrisa sutil y decir buenos días, tardes, noches. <p>Solicitud de Documentos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitar el carnet estudiantil o documento de identidad y registrar al usuario en el sistema. • Darle la bienvenida a la biblioteca y llamarlo por su nombre • Si el usuario lo requiere indicarle la ruta que debe tomar para donde se dirija 	

²¹ Datos internos de la Biblioteca

III Puntos clave de protocolo

Lo que se debe hacer

- Siempre saludar de manera amable
- Tener una presentación personal acertada
- Indicarle de manera clara la ruta por donde debe tomar
- Mostrar interés en atenderlo
- Despedirse con una voz dulce

Lo que no se debe hacer

- Tener una mala disposición en el momento que ingresan los usuarios
- No tener una adecuada presentación personal
- No saludar a los cliente por su nombre
- Ser indiferentes en el trato que se les da a los usuarios

IV Documentos Anexos

-

Cuadro 7. Protocolo de servicio de ingreso a la biblioteca
Fuente: Elaboración propia a partir de material de clase

7.4 DIMENSIÓN DE APOYO

La biblioteca cuenta con el respaldo de la Universidad para adoptar diversas herramientas en beneficio de la comunidad educativa, las cuales son complementarias y con una buena dinámica engranarían de forma perfecta beneficiando en términos de servicio a todos los usuarios.

7.4.1. PERFIL DEL PERSONAL DE SERVICIO

El personal que trabaja en la biblioteca cuenta con cuatro competencias que aportan al liderazgo: análisis, escucha, entusiasmo y observación. Es necesario garantizar la permanente atención a las necesidades de los usuarios, lo cual es fundamental para pensar en dar más de sí mismos, en innovar y verificar cada proceso dentro de la biblioteca para garantizar y aumentar el nivel de satisfacción de los usuarios.

7.4.1.1 Competencias del personal del servicio

En la selección del personal de la Biblioteca, independientemente del área en la que se labore, existe la disposición hacia el servicio, ya que se busca la satisfacción del usuario externo, pero también la del interno, que indirectamente afecta el servicio.

El personal que trabaja en la biblioteca cuenta con las competencias que aportan a su crecimiento personal y laboral, las cuales se reflejan en los niveles de servicio que se ofrece a los usuarios:

COMPETENCIAS DEL PERSONAL DE SERVICIO	
Competencias del personal de servicio	Competencias para un liderazgo de servicio
<ul style="list-style-type: none"> • Aprendizaje permanente • Autocontrol • Buenas relaciones interpersonales • Capacidad técnica • Compromiso • Comunicación Asertiva, verbal y no verbal • Conocimiento • Empatía • Iniciativa • Orientación al logro • Pertenencia • Pro actividad • Responsabilidad • Tolerancia • Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis • Escucha • Percepción • Convicción • Liderazgo • Entusiasmo • Observación

Cuadro 8. Competencias del personal de servicio
Fuente: Elaboración propia

7.4.2 TRATAMIENTO EFECTIVO DE PQRs

Un sistema de FPQRS (Felicitaciones, Peticiones, Quejas y Reclamos) permite facilitar el manejo de las razones por las cuales se quejan los usuarios, las posibilidades de mejora, las sugerencias y peticiones; en definitiva, lo que el cliente realmente quiere. Se maneja de manera sistematizada de modo que cada funcionario puede ver la respuesta que se dio a cada requerimiento. El tiempo de respuesta está definido para que al siguiente día hábil se le esté dando solución a la queja instaurada por el usuario.

De acuerdo con la temática el requerimiento, están definidos los responsables así como los escalamientos y resarcimientos a los que haya lugar. El aporte más valioso para la Biblioteca es saber lo que realmente el usuario desea de la Biblioteca; los negocios no son ciencia, simplemente brindarle al cliente lo que quiere, como lo quiere y en el momento que lo quiere y para esto nada más cercano a sus necesidades que sus sugerencias, quejas y reclamos.

Adicionalmente, el sistema permite registrar las felicitaciones recibidas, con el fin de compartirlas con los empleados y fortalecer la motivación al interior de la Biblioteca.

7.4.3 CONDICIONES EN LAS QUE SE PRESTA EL SERVICIO

Las condiciones en las que se presta el servicio son óptimas ya que se cuenta con tecnología de punta en todo el edificio de la biblioteca, cada lugar está diseñado arquitectónicamente para que cumpla con las especificaciones exigidas bajo las normas de seguridad, espacios e iluminación.

Dentro de la biblioteca se encuentran diferentes ambientes en los cuales se puede estudiar dependiendo el tipo de investigación que se vaya a realizar; está pensada para la comodidad de los usuarios.

El personal está capacitado y disponible para la atención del usuario con el objetivo de lograr la satisfacción de sus necesidades de información.

7.4.4 PUNTOS DE CONTACTO CON CLIENTES

Los puntos de divulgación de los servicios de la biblioteca son:

- Sitio web www.javeriana.edu.co/biblos
- Comunicación por línea telefónica a través de las extensiones de la biblioteca
- Twitter, @bibliotecaPUJ
- Facebook Biblioteca Pontificia Universidad Javeriana
- Correo electrónico biblioteca@javeriana.edu.co
- Chat
- Carteleras informativas en los diferentes pisos

7.4.5 CULTURA DE CRM

La biblioteca integra la información de los diferentes sistemas para conocer bien a los clientes, saber sus ingresos a la biblioteca y con qué frecuencia solicitan los diferentes servicios que se ofrecen, qué tipo de investigación realiza, qué salas visita, en qué carrera se encuentra y en qué semestre está, con el fin de poder determinar servicios plus para algunos colectivos de usuarios específicos.

8. MODELO DE EVALUACIÓN DELSERVICIO EN LA BIBLIOTECA

Con el fin de verificar si la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J. cumple a cabalidad todos los procesos de calidad requeridos, se tiene en cuenta que existen varios aspectos relacionados con la evaluación del servicio: la biblioteca se encuentra certificada bajo la Norma de calidad ISO 9001:2008, dentro de la cual se incluyen los aspectos necesarios para la prestación del servicio; anualmente realiza la encuesta de satisfacción de usuarios, en donde evalúa variables relacionadas con los servicios, las colecciones y los espacios de la Biblioteca y se instalaron recientemente calificadores de servicio. Todo lo anterior se enmarca dentro del concepto de calidad y se contrasta con el modelo de servicio para lograr la diferenciación del servicio y consolidar la calidad en los procesos internos que se reflejan en el servicio (procesos hacia el cliente).

8.1. MODELO TEÓRICO SERVQUAL

Se trabaja el modelo SERVQUAL, considerado el más apropiado para realizar la medición del servicio en la Biblioteca con el fin de obtener los resultados necesarios para tomar decisiones y acciones de mejora en pro de la calidad del servicio al cliente.

8.1.1 DESCRIPCIÓN DEL MODELO SERVQUAL²²

En términos de evaluación de servicio se dio inicio a un método de medición que involucraba la “calidad” determinada por 10 criterios fundamentales para que el cliente valorara dicha calidad en la prestación. Posteriormente, se consolidaron estos criterios en 5 grandes dimensiones y de allí surge el denominado SERVQUAL de los autores (Parasuraman, Zeithaml y Berry). A continuación se detalla el modelo, con el fin de adecuarlo para realizar la medición de la percepción de la calidad del servicio en la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal de la Universidad Javeriana.

El modelo especifica que la calidad del servicio no es más que la diferencia entre las expectativas y percepciones del cliente frente a la prestación del servicio por parte del mismo.

²² Lovelock, p. 637

Adicionalmente afirma que existen varios aspectos a tener en cuenta ya que pueden limitar las expectativas de los usuarios, estos aspectos pueden ser la comunicación boca a boca, recomendaciones, necesidades y publicidad del servicio a adquirir.

8.1.1.2 Dimensiones del modelo SERVQUAL

- **Elementos Tangibles:** Involucra aspectos físicos como instalaciones, personal, documentación y material de comunicación. Es la imagen que se proyecta ante el cliente, por lo tanto esta imagen debe exceder las sus expectativas, teniendo en cuenta que en servicio, en general, es complejo evaluar; por esta razón los clientes tienden a dar gran peso en el porcentaje final de evaluación de un servicio a lo relacionado con elementos tangibles.
- **Confiabilidad:** Se refiere a la precisión, rapidez y calidad (Bien hecho) del servicio. La confiabilidad es percibida en mayor medida si el servicio prestado es el que esperaba el cliente y si los empleados están capacitados para resolver inquietudes presentadas por los clientes.
- **Presteza o capacidad de respuesta:** Esta es la capacidad de la empresa de responder con rapidez y en lo posible prestando ayuda inmediata al cliente.
- **Aseguramiento:** Es el conocimiento, credibilidad, profesionalismo y seguridad que le dan confianza al cliente. Para esto los empleados deben tener el conocimiento adecuado y esto sólo se construye con inversión en formación efectiva, buena selección del personal, buena evaluación y buena remuneración.
- **Empatía:** La empatía se logra con fácil acceso tanto a la información como a los servicios, buena comunicación y entendimiento del personal con el cliente; esto logra que el cliente perciba un servicio personalizado y único.

Con estas 5 dimensiones, SERVQUAL permite que el cliente evalúe de una forma integral la prestación del servicio, mediante la comparación de su percepción con sus expectativas; cuando la percepción del servicio supere las expectativas, indica que hay buena calidad y al contrario si la percepción es más baja que las expectativas indicará baja calidad en el servicio. No obstante, la mayoría de investigadores que han utilizado esta metodología han omitido, añadido o alterado la lista de afirmaciones teniendo en cuenta que hay diferentes sectores de la economía a evaluar, lo que permite un manejo a la medida según las necesidades de la empresa.

Por otra parte, como una crítica a tener en cuenta en el momento de la evaluación, siempre se compara la percepción del servicio con las expectativas, lo que puede

sesgar de alguna manera la investigación, teniendo en cuenta que las expectativas de los clientes no son siempre las mismas; si las expectativas de los clientes son muy altas (por conocimiento del mismo servicio en otros países, economía, mercado, etc.) la percepción del servicio evaluado puede ser muy baja y esto no indicaría en todos los casos que el servicio es de baja calidad. Por el contrario, si las expectativas del cliente son muy bajas (por experiencias anteriores) la percepción del servicio puede ser muy alta y no indicaría que el servicio es excelente.

8.1.2. EVALUACIÓN DEL SERVICIO DE ACUERDO CON EL MODELO SERVQUAL

A partir de las dimensiones del modelo SERVQUAL, a continuación se presenta la estructura de preguntas para evaluar la percepción del servicio en la biblioteca:

EVALUACIÓN DE LA PERCEPCIÓN DEL SERVICIO EN LA BIBLIOTECA ALFONSO BORRERO CABAL DE LA UNIVERSIDAD JAVERIANA	
<p>Por favor evalúe su percepción del servicio prestado por la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal frente a sus expectativas previas a la visita.</p> <p>Evalúe las siguientes afirmaciones de 1 a 7, en donde 1 es estoy totalmente en desacuerdo y 7 es estoy totalmente de acuerdo.</p>	
ELEMENTOS TANGIBLES	<ul style="list-style-type: none"> • Las bibliotecas excelentes tendrán equipo moderno. • Las instalaciones en las excelentes bibliotecas serán atractivas visualmente. • Los empleados de las excelentes bibliotecas tendrán aspecto limpio y aseado. • En una excelente biblioteca el material publicitario e informativo (folletos o informes) serán atractivos y de buena calidad.
CONFIABILIDAD	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando una excelente biblioteca promete hacer algo en un plazo determinado lo hará. • Cuando los clientes tienen un problema, las excelentes bibliotecas mostrarán un interés sincero por resolverlo. • Una biblioteca excelente llevará a cabo sus servicios en el plazo prometido. • Una biblioteca excelente evitará emitir información con errores. • Las excelentes bibliotecas ejecutarán el servicio bien a la primera.
PRESTEZA	<ul style="list-style-type: none"> • Los empleados de una excelente biblioteca dirán exactamente a los clientes cuando llevarán a cabo el servicio. • Los empleados de una biblioteca excelente darán un servicio rápido a los clientes. • Los empleados de una excelente biblioteca estarán siempre dispuestos a ayudar a los clientes. • Los empleados de una biblioteca excelente nunca estarán lo suficientemente ocupados como para no responder las peticiones de los clientes.

EVALUACIÓN DE LA PERCEPCIÓN DEL SERVICIO EN LA BIBLIOTECA ALFONSO BORRERO CABAL DE LA UNIVERSIDAD JAVERIANA	
ASEGURAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> • El comportamiento de los empleados de una biblioteca excelente inspirará confianza a los clientes. • Los clientes de una biblioteca excelente se sentirán seguros en sus “transacciones” y solicitudes. • Los empleados de una biblioteca excelente serán constantemente educados con los clientes. • Los empleados de una biblioteca excelente tendrán conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.
EMPATÍA	<ul style="list-style-type: none"> • Las bibliotecas excelentes darán atención personalizada a los clientes. • Las bibliotecas excelentes tendrán horarios convenientes para todos sus clientes. • Las bibliotecas excelentes tendrán que prestar una atención personalizada al cliente. • Las bibliotecas excelentes tendrán profundamente asimilados los mejores intereses de sus clientes. • Los empleados de las bibliotecas excelentes entenderán las necesidades específicas de sus clientes.

Cuadro 9. Evaluación de la percepción del servicio en la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal de la Universidad Javeriana
Fuente: Elaboración propia.

8.2 ENCUESTA DE SERVICIOS DE LA BIBLIOTECA

La biblioteca realiza la encuesta de satisfacción de usuarios²³ a través de la cual es posible medir diferentes aspectos relacionados con la prestación del servicio. A continuación se detallan las preguntas y opciones de selección de respuestas de la encuesta aplicada por la biblioteca entre los meses de septiembre y octubre del año 2012:

ENCUESTA DE SERVICIO BIBLIOTECA ALFONSO BORRERO CABAL S.J. 2012	
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA
1. Indique cuál es su vinculación con la Universidad. Por favor seleccione sólo una de las siguientes opciones	Estudiante Profesor Empleado administrativo Egresado Jesuita Otro
2. Seleccione la facultad o unidad a la que pertenece.	
3. ¿De qué manera usa los recursos y	a. Directamente en el edificio de la biblioteca

²³ Documento interno de la biblioteca

ENCUESTA DE SERVICIO	
BIBLIOTECA ALFONSO BORRERO CABAL S.J.	
2012	
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA
servicios de la biblioteca?	b. A través de internet usando la consulta remota c. A través de otra persona d. Otro
4. ¿Con qué frecuencia utiliza los recursos de la biblioteca?	a. Todos los días b. Más de tres veces a la semana c. Una o dos veces a la semana d. Una o dos veces al mes e. Sólo en época de parciales o exámenes
5. ¿Utiliza los servicios que ofrece la biblioteca en el "horario extendido" 24 horas de 10 de la noche a 6 de la mañana del día siguiente?	a. Sí b. No
6. ¿Cuál es la actividad que con mayor frecuencia realiza en la biblioteca?	a. Consulta de material bibliográfico b. Estudio individual c. Estudio en grupo d. Consulta de bases de datos bibliográficas e. Préstamo externo de material bibliográfico f. Uso de computadores e internet g. Otro
7. Califique de 1 a 5 el ambiente para estudiar y trabajar dentro de la biblioteca, en donde 1 es mal ambiente para estudiar y 5 excelente ambiente para estudiar.	a. 1 b. 2 c. 3 d. 4 e. 5
8. ¿La distribución del material bibliográfico dentro del edificio es clara y le facilita la ubicación de los documentos?	a. Siempre b. Casi siempre c. Casi nunca d. Nunca
9. ¿Localiza con facilidad los libros en las colecciones con estantería abierta al público?	a. Siempre b. Casi siempre c. Casi nunca d. Nunca
10. ¿El material bibliográfico cubre sus necesidades de información?	a. Siempre b. Casi siempre c. Casi nunca d. Nunca
11. ¿El material bibliográfico en su área de interés se encuentra actualizado?	a. Siempre b. Casi siempre c. Casi nunca d. Nunca
12. ¿Ha encontrado material bibliográfico que cubra sus necesidades de información en la sala de referencia?	a. Siempre b. Casi siempre c. Casi nunca d. Nunca e. No ha usado la sala de referencia
13. ¿Ha encontrado material bibliográfico que cubra sus necesidades de información en la sala de audiovisuales: películas, audiovisuales, mapas, etc.?	a. Siempre b. Casi siempre c. Casi nunca d. Nunca

ENCUESTA DE SERVICIO	
BIBLIOTECA ALFONSO BORRERO CABAL S.J.	
2012	
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA
	e. No ha usado la sala de audiovisuales
14. ¿Ha encontrado material bibliográfico que cubra sus necesidades de información en la sala de música: partituras, CD y DVD de música?	a. Siempre b. Casi siempre c. Casi nunca d. Nunca e. No ha usado la sala de música
15. ¿Ha encontrado material bibliográfico que cubra sus necesidades de información en la sala de libros antiguos y valiosos?	a. Siempre b. Casi siempre c. Casi nunca d. Nunca e. No ha usado la sala de libros antiguos y valiosos
16. ¿Le ha resultado útil recibir mensajes de correo electrónico informándole sobre el vencimiento del material bibliográfico cargado a su cuenta?	a. Sí b. No c. No ha recibido este tipo de mensajes
17. ¿El servicio de préstamo externo y devolución de material bibliográfico en circulación y préstamos es ágil?	a. Siempre b. Casi siempre c. Casi nunca d. Nunca e. No utiliza el servicio de préstamo externo
18. ¿Utiliza el servicio de bibliografías?	a. Sí b. No
18A Califique de 1 a 5 el servicio de bibliografías, en donde 1 es mal servicio y 5 es excelente servicio.	a. 1 b. 2 c. 3 d. 4 e. 5
18B ¿Por qué no utiliza el servicio de bibliografías?	a. No conoce el servicio b. No requiere de búsquedas profundas o específicas c. Otro
19. Utiliza el servicio de conmutación bibliográfica?	a. Sí b. No
19A Califique de 1 a 5 el servicio de conmutación bibliográfica, en donde 1 es mal servicio y 5 es excelente servicio.	f. 1 g. 2 h. 3 i. 4 j. 5
19B ¿Por qué no utiliza el servicio de conmutación bibliográfica?	a. No conoce el servicio b. No lo requiere porque siempre encuentra en esta biblioteca lo que necesita c. Cuando no encuentra en esta biblioteca el material que necesita, prefiere realizar una búsqueda diferente d. No dispone de tiempo para esperar a que llegue el material e. Otro
20. ¿Ha solicitado la compra de nuevos títulos o de copias adicionales para la biblioteca?	a. Sí b. No

ENCUESTA DE SERVICIO	
BIBLIOTECA ALFONSO BORRERO CABAL S.J.	
2012	
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA
20A Califique de 1 a 5 el servicio de solicitud de compra de nuevos títulos o copias adicionales para la biblioteca, en donde 1 es mal servicio y 5 es excelente servicio.	a. 1 b. 2 c. 3 d. 4 e. 5
20B ¿Por qué no utiliza el servicio de compra de nuevo material bibliográfico?	a. No sabía que podía hacerlo b. No ha necesitado hacerlo c. Le parece que le proceso es engorroso o lento d. Otro
21. ¿Utiliza el servicio de préstamo interbibliotecario?	a. Sí b. No
21A Califique de 1 a 5 el servicio de solicitud de préstamo interbibliotecario, en donde 1 es mal servicio y 5 es excelente servicio.	a. 1 b. 2 c. 3 d. 4 e. 5
21B ¿Por qué no utiliza el servicio de préstamo interbibliotecario?	a. No conoce el servicio b. Siempre encuentra en esta biblioteca lo que necesita c. Cuando no encuentra en esta biblioteca lo que necesita, prefiere buscar otro material d. No dispone de tiempo para esperar que llegue el material de otras bibliotecas e. Otro
22. ¿Ha asistido a los cursos de capacitación de usuarios?	a. Sí b. No
22A Califique de 1 a 5 el servicio de capacitación a usuarios, en donde 1 es mal servicio y 5 es excelente servicio.	a. 1 b. 2 c. 3 d. 4 e. 5
22B ¿Por qué no ha tomado cursos de capacitación a usuarios?	a. No sabía de la existencia de los cursos b. No dispone de tiempo para tomar los cursos c. Conoce suficientemente todos los recursos y servicios que ofrece la biblioteca d. Otro
23. Cree que la cantidad de computadores fijos y portátiles puestos a disposición de los usuarios en la biblioteca es:	a. Más que suficiente b. Suficiente c. Poca d. Muy poca
24. Califique de 1 a 5 el acceso de los siguientes servicios desde dentro de la biblioteca, en donde 1 es mal servicio y 5 excelente servicio o No utiliza el servicio.	a. Sitio WEB de la biblioteca b. Catálogo Biblos c. Bases de datos d. Internet e. Sitio WEB de la biblioteca
25. Califique de 1 a 5 el acceso de los siguientes servicios desde fuera del campus universitario (A través de Internet).	a. Catálogo Biblos b. Bases de datos

ENCUESTA DE SERVICIO BIBLIOTECA ALFONSO BORRERO CABAL S.J. 2012	
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA
en donde 1 es mal servicio y 5 excelente servicio o No utiliza el servicio.	
26. El acceso a internet desde la red inalámbrica de la biblioteca le parece:	a. Muy rápido b. Rápido c. Lento d. Muy lento e. No utiliza este servicio
27. Califique de 1 a 5 la asesoría que le brindan los funcionarios de la biblioteca en donde 1 es malo y 5 es excelente.	f. 1 g. 2 h. 3 i. 4 j. 5
28. ¿Recibe trato amable y cordial por parte de los funcionarios de la biblioteca?	a. Siempre b. Casi siempre c. Casi nunca d. Nunca
29. Por favor escriba las sugerencias y/o propuestas que usted considera que pueden ayudar a mejorar el servicio de la biblioteca.	Pregunta abierta

Cuadro 10. Encuesta de servicio Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J. 2012
Fuente: Documento interno de la biblioteca

8.3 ANÁLISIS DE LA ENCUESTA ACTUAL VS. MODELO SERVQUAL

Teniendo en cuenta las 22 preguntas propuestas por los autores Parasuraman, Zeitham y Berry, frente a las 29 realizadas por la biblioteca en su encuesta, se observa lo siguiente:

ANÁLISIS DE LA ENCUESTA ACTUAL VS. MODELO SERVQUAL			
ENCUESTA SERVQUAL		RELACION CON ENCUESTA BIBLIOTECA	
1.	Equipo moderno	23.	Computadores fijos y portátiles
2.	Instalaciones		Ninguno
3.	Empleados limpios y aseados		Ninguno
4.	Material publicitario e informativo	16.	Mensajes de correo para vencimiento
5.	Cumplimiento de tiempos de respuesta	17.	Agilidad en préstamos externos y devoluciones
6.	Interés por resolver problemas de clientes	27.	Asesoría de los funcionarios
7.	Servicios en plazo prometido		Ninguno
8.	Cero información con errores		Ninguno
9.	Servicio bien a la primera	27.	Asesoría de los funcionarios

10.	Información del tiempo en que se prestará el servicio		Ninguno
11.	Empleados servicio rápido	17.	Agilidad en préstamos externos y devoluciones
12.	Empleados dispuestos a ayudar.	27.	Asesoría de los funcionarios
13.	Empleados prestos a peticiones de clientes.	28.	Trato amable y cordial
14.	Comportamiento de empleados inspirará confianza.	28.	Trato amable y cordial
15.	Los clientes se sentirán seguros en los trámites.	27.	Asesoría de los funcionarios
16.	Los empleados serán educados con los clientes.	28.	Trato amable y cordial
17.	Empleados con conocimientos suficientes para aclarar dudas.	27.	Asesoría de los funcionarios
18.	Atención personalizada.		Ninguno
19.	Horarios convenientes para clientes.	5.	Utiliza los servicios en el horario 24 horas
20.	Prestación de atención personalizada.		Ninguno
21.	Conocimiento de los intereses de los clientes.	10.	El material bibliográfico cubre necesidades de información
22.	Entendimiento de las necesidades de los clientes.	10.	El material bibliográfico cubre necesidades de información

Cuadro 11. Análisis de la encuesta actual vs. modelo SERVQUAL
Fuente: Elaboración propia

Después del análisis entre la encuesta propuesta a partir del modelo SERVQUAL y la encuesta que realiza la biblioteca, se encuentran 7 preguntas planteadas en el modelo SERVQUAL que no tienen una similar en la encuesta realizada por la Biblioteca, a pesar de contar con menos preguntas el modelo SERVQUAL que la encuesta.

8.3.1 REVISIÓN Y RAZONES DE PREGUNTAS FALTANTES EN LA ENCUESTA DE LA BIBLIOTECA VS. SERVQUAL

- a. Instalaciones: No hay una pregunta en la encuesta de la biblioteca que haga referencia a las instalaciones, tal vez porque se considera que los 9 pisos y diferentes salas son más que suficientes y adecuadas. Pero se hace necesaria una pregunta al respecto ya que en las sugerencias de los usuarios que se encuentran al finalizar la encuesta, hay un gran porcentaje de observaciones que indican la falta de espacios comparados con el número de estudiantes.
- b. Empleados limpios y aseados: No hay pregunta al respecto hacia el cliente, debido a que los procesos internos de calidad y otras herramientas administrativas y normas garantizan que siempre se cumpla esta afirmación. De lo contrario el ítem sugerencias garantiza la recepción de la información.

- c. Servicios en plazo prometido: La mayoría de los servicios prestados son de inmediato, si hay la disponibilidad se entrega el material o sala de forma inmediata.
- d. Cero información con errores: La información que se brinda a través de medios impresos o tecnológicos no presenta errores, salvo alguna equivocación que pueda presentarse por motivos de fuerza mayor. La mayoría de la información que se brinda es personalizada y por ello se hace difícil la medición de este criterio, aunque se puede incluir.
- e. Información del tiempo en que se prestará el servicio: La gran mayoría de los servicios se prestan de forma inmediata, de no ser así, se tiene certeza de cuándo y cómo se presta, por ello no es necesario incluir una pregunta de este tipo.
- f. Atención personalizada: En la biblioteca más del 90% de la atención a clientes se hace de forma personalizada igualmente los usuarios realizan consultas a través de la Web que no requieren dirigirse a las instalaciones de la misma.
- g. Prestación de atención personalizada: Hace referencia a la puesta en marcha de la atención personalizada y se hace la misma claridad que el punto inmediatamente anterior.

8.3.2. OBSERVACIONES

Después de revisar tanto el Modelo SERVQUAL como la encuesta de la biblioteca, se observa que la encuesta realizada por la Biblioteca reúne varios aspectos que miden a profundidad los temas involucrados en la evaluación del servicio, sin embargo, es susceptible de mejoras.

La encuesta inicia con el tipo de vinculación a la Universidad (estudiante, profesor, empleado, egresado, jesuita u otro). Al revisar los resultados, estos datos no son utilizados a profundidad para brindar acciones de mejora a cada uno de los diferentes usuarios. Adicional a esto, al tener en cuenta el aspecto fundamental del modelo SERVQUAL, la expectativa de un estudiante no es la misma que la de un profesor o un tercero.

De esta manera, es importante que no sólo se hagan este tipo de preguntas para determinar qué porcentaje pertenece a qué población, sino que se entreguen resultados y se pueda hacer análisis y tomar decisiones para mejorar el servicio a cada tipo de usuario. Es una labor un poco más dispendiosa pero necesaria cuando se tiene diversidad de usuarios; incluso en este punto de sugerencia de modelo es posible tener una encuesta adaptada a cualquiera de los perfiles y pueden diferir algunas preguntas; para ello es importante tener claridad sobre lo que quiere cada cliente.

Se incluye la pregunta acerca de la facultad o área a la que pertenece el encuestado, pero al parecer tampoco se hace un análisis profundo al respecto. Esto se evidencia en el análisis hecho luego de la tabulación de la pregunta 14, la cual indica que la gran mayoría de encuestados no ha usado la sala de música para cubrir sus necesidades de información de partituras, CD y DVD de música y sugiere mayor información para que se utilice la sala. Al analizar la pregunta de la facultad a la que pertenecen los usuarios, se encuentra que a la facultad de Artes pertenece sólo el 3% de los encuestados, lo que puede indicar que no es que haga falta información o publicidad de la sala de música, sino que la mayoría de los usuarios no la necesitan debido a sus diferentes temas de estudio que nada tienen que ver con música. Sería oportuno revisar las necesidades según el área de estudio y poder ofrecer soluciones y alternativas según la facultad o área a la que pertenezca el usuario.

La encuesta hace referencia al ambiente para trabajar en la biblioteca, pero debería profundizar un poco en un tema vital para este tipo de servicio y del cual en las sugerencias se ha recibido un número importante de reclamaciones y es con respecto al silencio y buen comportamiento que se debe tener en un lugar como este, falta detallar y profundizar al respecto para tomar acciones de mejora. Adicional a esto debería incluir una pregunta aparte en cuanto a instalaciones, si son suficientes (amplias, varias salas, varias zonas de estudio), adecuadas, con servicios adicionales adecuados (cafeterías, baños, fotocopias, internet), con espacios cómodos y ergonómicamente indicados. Es necesario incluir una o más preguntas al respecto ya que se observa que en las sugerencias de los encuestados se resaltan este tipo de opiniones.

Acerca del material bibliográfico o servicio esencial, hay diversidad de preguntas que permiten un análisis completo. La encuesta se centra en estas preguntas y miden todos los aspectos relacionados con la prestación del servicio principal.

En la pregunta número 23 de la encuesta realizada por la Biblioteca se hace referencia a la suficiencia de computadores fijos y portátiles; es una pregunta importante pero se debe revisar su conveniencia, debido a que si no se tiene planeado hacer una inversión en equipos no tiene sentido preguntar. Todas las personas como usuarios de un servicio sin importar la necesidad siempre tienen la percepción de que más es mejor. En este caso el resultado de esta pregunta es un contundente 61% de encuestados que creen que hay muy pocos equipos. Si la biblioteca no tiene pensada esta inversión, no debe generar una falsa expectativa en los usuarios.

La encuesta de la biblioteca cuenta con una gran diversidad de tipos de respuesta (Sí o No) (Siempre, Casi Siempre, Casi Nunca, Nunca) (Califique de 1 a 5) (De opción múltiple) (Abiertas) (Más que suficiente, suficiente, poca, muy poca), esto tiende a hacer un poco más dispendioso el análisis. Si en lo posible se puede determinar un solo tipo de respuesta, tal como lo plantea el SERVQUAL, sería

más fácil el análisis y se tendría un resultado porcentual de mayor aceptación a la hora de tomar medidas.

Hay preguntas que no están incluidas y que el cliente de cualquier servicio desearía contestar, son las que tienen que ver con aptitud, capacidad, liderazgo, trabajo en equipo y otras que conciernen en mayor medida a la Dirección de la biblioteca que a los clientes. De manera que este análisis es realizado hacia el interior de la biblioteca a través de procesos de vinculación estructurados, evaluaciones de desempeño, capacitaciones, auditorías internas y externas, todas enmarcadas bajo el cumplimiento estricto de la norma ISO 9001:2008, que si bien no aseguran resultados exitosos en cuanto a la atención a los usuarios, incrementan el porcentaje de factibilidad de que así ocurra.

Por último y quizás como el factor crítico más importante de esta encuesta de servicio, es que de las 29 preguntas tan sólo dos, la 27 y la 28, hacen énfasis en el personal de servicio. En la evaluación del servicio es fundamental enfatizar aún más en el personal de servicio destacando que el servicio en su gran mayoría se presta de una forma personalizada e individualizada.

Se reitera que la mayoría de las preguntas se enfocan en el servicio esencial y está bien, pero en la mayoría de estas preguntas se miden más temas de conveniencia de los procesos, procedimientos, calidad e incluso capacidad instalada vs. número de clientes, pero no se puede omitir que en temas de servicio lo primordial es el personal que se encuentra frente al cliente. En este servicio tan particular, en la mayoría de los pasos de la prestación hay una persona involucrada, por ello es conveniente y necesario profundizar más en la evaluación del personal en temas relacionados con actitud de servicio, educación, disposición, entre otros.

8.4 MODELO DE EVALUACIÓN PROPUESTO

Tanto la propuesta de SERVQUAL como la encuesta de la biblioteca tienen aspectos que contribuyen a la medición real del servicio; teniendo en cuenta que el modelo SERVQUAL puede ser sujeto a modificaciones o cambios en pro de mejorar, se sugiere una fusión entre la encuesta actual y la propuesta en SERVQUAL, que contenga las dimensiones descritas por los autores (Parasuraman, Zeithmal y Berry) pero profundizando un poco más en algunos aspectos que permiten y requieren una mayor evaluación. También omitiendo algunos aspectos no relevantes para este tipo de servicio y teniendo como punto principal el servicio esencial que es el préstamo de material bibliográfico, tal como lo tiene la encuesta actual de la biblioteca.

ENCUESTA DE SERVICIO PROPUESTA	
BIBLIOTECA ALFONSO BORRERO CABAL S.J.	
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA
1. Indique cuál es su vinculación con la Universidad. Por favor selecciones sólo una de las siguientes opciones	a. Estudiante b. Profesor c. Empleado administrativo d. Egresado e. Jesuita f. Otro
2. Selecciones la facultad o unidad a la que pertenece.	
3. ¿De qué manera usa los recursos y servicios de la biblioteca?	a. Directamente en el edificio de la biblioteca. b. A través de internet usando la consulta remota. c. A través de otra persona. d. Otro.
4. ¿Con qué frecuencia utiliza los recursos de la biblioteca?	a. Todos los días. b. Más de tres veces a la semana. c. Una o dos veces a la semana. d. Una o dos veces al mes. e. Sólo en época de parciales o exámenes
5. ¿Cuál es la actividad que con mayor frecuencia realiza en la biblioteca?	a. Consulta de material bibliográfico. b. Estudio individual. c. Estudio en grupo. d. Consulta de bases de datos bibliográficas. e. Préstamo externo de material bibliográfico. f. Uso de computadores e internet. g. Otro.
Califique de 1 a 5 las siguientes afirmaciones, en donde 1 es malo o negativo y 5 es excelente o positivo	
6. Los equipos con los que cuenta la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal son modernos.	
7. El acceso a internet desde la red inalámbrica de la biblioteca es adecuado, rápido y constante.	
8. Los equipos con los que cuenta la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal son adecuados para sus necesidades de estudio.	
9. Las instalaciones de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal son atractivas visualmente.	
10. Las instalaciones de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal son suficientes para sus necesidades de estudio.	
11. Las instalaciones de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal tienen aspecto limpio y aseado.	
12. El ambiente para trabajar y estudiar teniendo en cuenta el silencio y el orden es el adecuado.	
13. El silencio y el acato a las normas de convivencia son valores siempre inculcados, profesados y hechos respetar por los funcionarios de la Biblioteca.	
14. La Biblioteca Alfonso Borrero Cabal cuentan con servicios complementarios (Baños, Fotocopias, Cafetería, otros.). suficientes para sus necesidades.	
15. La Biblioteca cuenta con el suficiente material publicitario e informativo.	
16. Existe un interés real por parte de los funcionarios de la biblioteca a la hora de resolver algún problema al cliente.	
17. El servicio en la Biblioteca se presta sin inconvenientes.	
18. El servicio prestado por los funcionarios y los procedimientos en general de la Biblioteca son ágiles.	
19. Los funcionarios de la Biblioteca están siempre dispuestos a ayudarlo.	
20. Los funcionarios de la Biblioteca siempre están dispuestos a atender peticiones sin importar el trabajo que estén realizando.	
21. El comportamiento de los funcionarios de la Biblioteca le inspira confianza.	

ENCUESTA DE SERVICIO PROPUESTA	
BIBLIOTECA ALFONSO BORRERO CABAL S.J.	
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA
22. Se siente tranquilo al realizar una solicitud, gracias a la seguridad que le brinda el funcionario.	
23. Los funcionarios de la Biblioteca son educados, amables y cordiales en todas las etapas de prestación del servicio y en todas las áreas de la Biblioteca.	
24. Los funcionarios de la Biblioteca tienen el conocimiento suficiente para desempeñar su labor.	
25. El horario de la Biblioteca es conveniente de acuerdo a sus necesidades de estudio.	
26. Siente que la atención es personalizada y ajustada a sus necesidades.	
Califique de 1 a 5 las siguientes preguntas, en donde 1 es nunca y 5 es siempre, si la respuesta es NO HA USADO favor seleccionar la respuesta de la derecha:	
27. ¿La distribución del material bibliográfico dentro del edificio es clara y le facilita la ubicación de los documentos?	
28. ¿Localiza con facilidad los libros en las colecciones con estantería abierta al público?	
29. ¿El material bibliográfico cubre sus necesidades de información?	
30. ¿El material bibliográfico en su área de interés se encuentra actualizado?	
31. ¿Ha encontrado material bibliográfico que cubra sus necesidades de información en la sala de referencia?	a. No ha usado la sala de referencia.
32. ¿Ha encontrado material bibliográfico que cubra sus necesidades de información en la sala de audiovisuales: películas, audiovisuales, mapas, etc.?	a. No ha usado la sala de audiovisuales.
33. ¿Ha encontrado material bibliográfico que cubra sus necesidades de información en la sala de música: partituras, CD y DVD de música?	a. No ha usado la sala de música.
34. ¿Ha encontrado material bibliográfico que cubra sus necesidades de información en la sala de libros antiguos y valiosos?	a. No ha usado la sala de libros antiguos y valiosos.
35. ¿Le ha resultado útil recibir mensajes de correo electrónico informándole sobre el vencimiento del material bibliográfico cargado a su cuenta?	a. No ha recibido este tipo de mensajes.
36. ¿El servicio de préstamo externo y devolución de material bibliográfico en circulación y préstamos es ágil?	a. No utiliza el servicio de préstamo externo.
36. Califique de 1 a 5 el servicio de bibliografías, en donde 1 es mal servicio y 5 es excelente servicio.	a. No utiliza el servicio.
36B ¿Por qué no utiliza el servicio de bibliografías?	a. No conoce el servicio. b. No requiere de búsquedas profundas o específicas. c. Otro.
37. Califique de 1 a 5 el servicio de conmutación bibliográfica, en donde 1 es mal servicio y 5 es excelente servicio.	a. No utiliza el servicio de conmutación Bibliográfica.
37A ¿Por qué no utiliza el servicio de conmutación bibliográfica?	a. No conoce el servicio. b. No lo requiere porque siempre encuentra

ENCUESTA DE SERVICIO PROPUESTA	
BIBLIOTECA ALFONSO BORRERO CABAL S.J.	
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA
	<p>en esta biblioteca lo que necesita.</p> <p>c. Cuando no encuentra en esta biblioteca el material que necesita, prefiere realizar una búsqueda diferente.</p> <p>d. No dispone de tiempo para esperar a que llegue el material.</p> <p>e. Otro.</p>
38. Califique de 1 a 5 el servicio de solicitud de compra de nuevos títulos o copias adicionales para la biblioteca, en donde 1 es mal servicio y 5 es excelente servicio.	a. No utiliza el servicio de compra de nuevos títulos.
38B ¿Por qué no utiliza el servicio de compra de nuevo material bibliográfico?	<p>a. No sabía que podía hacerlo.</p> <p>b. No ha necesitado hacerlo.</p> <p>c. Le parece que le proceso es engorroso o lento.</p> <p>d. Otro</p>
39. Califique de 1 a 5 el servicio de solicitud de préstamo interbibliotecario, en donde 1 es mal servicio y 5 es excelente servicio.	a. No utiliza el servicio de préstamo Interbibliotecario.
39B ¿Por qué no utiliza el servicio de préstamo interbibliotecario?	<p>a. no conoce el servicio.</p> <p>b. Siempre encuentra en esta biblioteca lo que necesita.</p> <p>c. Cuando no encuentra en esta biblioteca lo que necesita, prefiere buscar otro material.</p> <p>d. No dispone de tiempo para esperar que llegue el material de otras bibliotecas.</p> <p>e. Otro.</p>
40. Califique de 1 a 5 el servicio de capacitación a usuarios, en donde 1 es mal servicio y 5 es excelente servicio.	No utiliza el servicio de capacitación a usuarios.
40A ¿Por qué no ha tomado cursos de capacitación a usuarios?	<p>e. No sabía de la existencia de los cursos.</p> <p>f. No dispone de tiempo para tomar los cursos.</p> <p>g. Conoce suficientemente todos los recursos y servicios que ofrece la biblioteca.</p> <p>h. Otro.</p>
41. Califique de 1 a 5 el acceso de los siguientes servicios desde dentro de la biblioteca, en donde 1 es mal servicio y 5 excelente servicio o No utiliza el servicio.	a. No utiliza el servicio.
<p>f. Sitio WEB de la biblioteca.</p> <p>g. Catálogo Biblos.</p> <p>h. Bases de datos.</p> <p>i. Internet.</p>	
42. Califique de 1 a 5 el acceso de los	

ENCUESTA DE SERVICIO PROPUESTA BIBLIOTECA ALFONSO BORRERO CABAL S.J.	
PREGUNTAS	OPCIONES DE RESPUESTA
<p>siguientes servicios desde fuera del campus universitario (A través de Internet). en donde 1 es mal servicio y 5 excelente servicio o No utiliza el servicio.</p> <p>a. Sitio WEB de la biblioteca. b. Catálogo Biblos. c. Bases de datos.</p>	
43. Califique de 1 a 5 la asesoría que le brindan los funcionarios de la biblioteca en donde 1 es malo y 5 es excelente.	
44. Por favor escriba las sugerencias y/o propuestas que usted considera que pueden ayudar a mejorar el servicio de la biblioteca.	

Cuadro 12. Encuesta de servicios propuesta
Fuente: Elaboración propia

9. CONCLUSIONES

1. El modelo de servicio, permite a la biblioteca contar con personas empoderadas en todas las áreas, a las cuales se les definen los procesos y autorizaciones de cada nivel sin tener que escalar procesos simples y cotidianos, con un gran sentido de escucha y empatía, dispuestas a que los usuarios vivan momentos de verdad a través de todo el ciclo del servicio.
2. Es necesario definir los protocolos que se deben realizar dentro de los ciclos de servicio, dejando claro que no sean repetitivos ni acartonados para que el personal de servicio y los usuarios no los sientan como algo que se debe hacer, si no como algo que se está brindado de forma auténtica.
3. La Biblioteca debe definir los lineamientos que permitan vivenciar el servicio internamente para que a su vez, los usuarios lo perciban de la mejor manera haciéndolos sentir que son lo más importante.
4. Con el modelo de servicio la biblioteca cuenta con herramientas para afianzar la cultura de servicio en la cual ha venido trabajando desde años anteriores, ampliando la satisfacción de los usuarios y justificando la inversión que la Universidad realiza para la comunidad educativa javeriana.
5. Es necesario contar con modelos de evaluación que permitan evidenciar si los procesos que se aplican se están haciendo de manera adecuada y poder determinar qué está funcionando y qué aspectos son susceptibles de mejora.

10. RECOMENDACIONES

1. Cambiar el término que actualmente se utiliza de usuario por cliente cuando se refieren a la comunidad educativa javeriana, con el fin de evidenciar la importancia que tiene la palabra cliente como generador de valor de la organización.
2. Garantizar que los servicios en línea, cuenten con soporte las 24 horas del día para dar respuesta a las inquietudes, preguntas y recomendaciones de los usuarios.
3. Dado el alto nivel de demanda, revisar posibilidades arquitectónicas que permitan ampliar aquellos espacios que no se estén utilizando al 100% en horas pico para incrementar los espacios de lecturas dentro de la biblioteca.
4. Realizar un programa de fidelización a los empleados de la biblioteca en el cual ellos desarrollen aptitudes y competencias enfocadas a prestar un mejor servicio, escuchar al cliente, responder a sus necesidades, ser más efectivos en las respuestas que se le brindan a los usuarios.
5. Ampliar la oferta de servicios en época de vacaciones a otros usuarios como: Estudiantes de colegios con los que no hay convenio y turistas, para que puedan acceder a las instalaciones y realizar visitas guiadas, siendo multiplicadores del modelo de servicio que tiene la biblioteca, con posibilidades de ser futuros estudiantes de la universidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Blanchard, Ken; Liderando con amor, Editorial Norma, Bogotá, 2011
- Bureau Veritas Certification. Certificación de Sistemas de Gestión: Informe de Auditoría para la Recertificación de Pontificia Universidad Javeriana-Biblioteca Alfonso Borrero Cabal S.J. Diciembre de 2012.
- Bustamante Landínez, Jairo. Cultura para el servicio. Material de clase, Diseño e implementación de modelos de servicio.
- Bustamante Landínez, Jairo. Dimensión estratégica en el servicio. Material de clase, Diseño e implementación de modelos de servicio.
- Bustamante Landínez, Jairo. Liderazgo para el servicio. Material de clase, Diseño e implementación de modelos de servicio.
- Bustamante Landínez, Jairo. Procesos y estandarización del servicio. Material de clase, Diseño e implementación de modelos de servicio
- Comité permanente de Bibliotecas de instituciones de educación superior de Bogotá, D.C. Estándares e indicadores de calidad para bibliotecas de instituciones de educación superior. Bogotá: Fundación Politécnico Gran Colombiano, 2005.
- Constitución Política de Colombia 1991 disponible en [<http://www.banrep.gov.co/regimen/resoluciones/cp91.pdf>]
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto [et al]. Metodología de la investigación. 4ª Ed. México: McGraw-Hill, 2006.
- LOVELOCK [et al] Administración de servicios, estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios, segunda edición, PEARSON EDUCACIÓN, México, 2011.
- Pontificia Universidad Javeriana. Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J. Historia de la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal disponible en: [<http://www.javeriana.edu.co/biblos/info/historia.htm>]

Pontificia Universidad Javeriana. Biblioteca Alfonso Borrero Cabal, S.J. Resultados encuesta de servicios. Noviembre de 2012.

Pontificia Universidad Javeriana. Misión Pontificia Universidad Javeriana disponible en [<http://www.javeriana.edu.co/puj/oracle/mision.html>]

Pontificia Universidad Javeriana. Proyecto educativo Pontificia Universidad Javeriana disponible en [http://www.javeriana.edu.co/puj/documentos/proyecto.htm]

Pontificia Universidad Javeriana. Reseña histórica Pontificia Universidad Javeriana disponible en: : [\[http://puj-portal.javeriana.edu.co/portal/page/portal/PORTAL_VERSION_2009_2010/es_resena_historica\]](http://puj-portal.javeriana.edu.co/portal/page/portal/PORTAL_VERSION_2009_2010/es_resena_historica)

SANBORN, Mark, El factor Fred, Editorial Norma Bogotá, 2005.

Anexo A

Mapeo de Servicios

SERVICIOS BIBLIOTECA ALFONSO BORRERO CABAL S.J					
SERVICIOS		ETAPAS Y MOMENTOS DEL SERVICIO	QUE PUEDE SALIR MAL	QUE CAUSA QUE ESTO PUEDA FALLAR	QUE CONTROLES TENEMOS
ASESORIAS Y BUSQUEDA DE INFORMACIÓN BIBLIOGRAFICA	Asesoría en línea	<ol style="list-style-type: none"> 1. El usuario encuentra un link con las preguntas frecuentes acerca de toda la información de la biblioteca 2. Encuentra un link con la información básica de como buscar en el catalogo Biblos 3. Se encuentra un chat disponible las 24 horas del día 4. Está habilitado un correo electrónico para solicitar información o realizar consultas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Que no se pueda acceder al link de la biblioteca 2. Que el servicio del chat no es disponible 3. Que no se responda a tiempo los correos enviados por los usuarios 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fallas en la Red de la biblioteca 2. Que el proveedor de internet presente alguna incidencia 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El link de la biblioteca depende de la página de la universidad lo cual garantiza un soporte Web 2. El área de informática de la universidad trabaja diariamente para garantizar la red en todos los canales de comunicación. 3. Contar con un línea telefónica en caso de que llegue a haber una falla en la red de la biblioteca
	Elaboración de bibliografías	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ingresar a la página de la biblioteca para diligenciar el formato de solicitud 2. Diligenciar y enviar el formato al área encargada 3. Recibir formato con la información de interés 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No entregar la información adecuada al usuario 2. Que no registre la bibliografía solicitada 3. No entregar a tiempo la bibliografía solicitada 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No tener la suficiente bibliografía de temas de poco interés general 2. No contar con un procedimiento específico para la entrega del formato 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aumentar la bibliografía de temas que no son tan consultados 2. Realizar esquemas de procedimientos para la recepción y entrega de formato al usuario
	Conmutación Bibliográfica	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitud de información a través del correo conmutac@javeriana.edu.co 2. Recibir la información solicitada 3. Si se debe cancelar, realizarlo por parte del usuario 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Que no está disponible el material bibliográfico en ningún lado. 2. Que el envío tenga costo y el usuario le debe asumir. 3. Que no envíen el formato en el tiempo establecido 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No contar con varios proveedores para el envío de la información bibliográfica 2. Que la bibliografía se demore más 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se debe ampliar los proveedores que actualmente se tienen. 2. Contar con los canales de comunicación correctos con los proveedores.

				del tiempo determinado	
CONSULTA Y PRESTAMO DE MATERIAL BIBLIOGRAFICO	Consulta en sala	1. Búsqueda en estantería de libros. 2. verificar las difentes colecciones que hay 3. Tomar libro 4. Pasar a sala	1. Que no halla disponibilidad de mesas y sillas. 2. Que alguna referencia de libros este agotada	1. Que no halla disponibilidad suficiente de los libros más consultadas 2. Que no hay la suficiente cantidad de sillas y mesas en las horas de mayor demanda	1. Dentro del primer mes de cada periodo evaluar cuáles van hacer los libros más consultados. de comunicación.
	Préstamo Externo	1. Búsqueda en estantería de libros. 2. verificar disponibilidad de préstamo 3. Solicitar préstamo 4. Si no está disponible hacer la reservación en circulación y préstamo 5. Se presta por 8 días con renovación en línea hasta 5 veces si es de colección general, si es colección reservada máximo 24 horas	1. Que no halla disponibilidad de libros para préstamo 2. Que en el momento de reservar no le den fecha para cuando estaría disponible 3. Que el libro que se necesita no lo entreguen dentro de la fecha determinada.	1. No hay disponibilidad suficiente de libros para préstamos externos 2. Demasiadas reservas sobre una misma bibliografía 3. Varias Renovaciones en línea por el usuario que tiene el libro	1. Adquisición de más libros 2. Se genera estadísticas de las reservas que se hacen para poder evaluar que referencias se deben tener con mayor disponibilidad
	Préstamo interbiblioteca rio	1. Solicitud en circulación y préstamo 2. Se debe esperar a que llegue el libro a la biblioteca 3. Si es fuera de la ciudad el préstamo, el usuario debe asumir el costo de envió. 4. Se debe realizar la devolución en circulación y préstamo	1. Que no se renueve el convenio con la Biblioteca Luis Ángel Arango principal proveedor 2. Por error en la digitación se solicite el libro errado 3. Que el libro que se necesita para el mismo día se solicite en horas de la tarde	1. Que la devolución no se realice en la fecha indicada ya que pueden realizar suspensión de inmediato 2. No confirmar los datos con el usuario 3. No Publicar los horarios en las que se debe hacer la solicitud del préstamo.	1. Generar un listado con los horarios estipulados en los que se deben hacer los préstamos si se necesitan el mismo día o para el siguiente día hábil 2. Hay unos controles específicos en los cuales el estudiante debe hacer la devolución o si no se genera multa y sensación 3. Confirmar varias veces los datos del libro hasta tener la seguridad que son los datos correctos

PRESTAMOS DE EQUIPOS Y ESPACIO	Préstamo de equipos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la solicitud en cada ventanilla de piso el préstamo de computador de escritorio o portátil 2. Verificar disponibilidad 3. Hacer entrega del equipo 4. Hacer la devolución antes de salir de las instalaciones de la biblioteca 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No contar con la disponibilidad suficiente para préstamo 2. No contar con la logística adecuada 3. No poder prestar los equipos por que se encuentran dañados o en mantenimiento 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No tener la cantidad de equipos suficientes de acuerdo a la demanda de la biblioteca 2. No realizar mantenimiento adecuado a los equipos 3. Falta de coordinación en el momento de enviar los computadores a reparación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adquirir más computadores de acuerdo al crecimiento de la demanda 2. Hacer revisiones técnicas cada mes a los equipos 3. Establecer un procedimiento para las reparaciones complejas de los equipos
	Préstamo de espacio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar la solicitud en cada ventanilla de piso el préstamo de espacio 2. Se puede realizar reservación previa por correo electrónico. 3. Hacer uso de la sala y respetar los reglamentos de cada una. 4. Hacer entrega del espacio. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No poder acceder al espacio por que se encuentren ocupado en su totalidad 2. Que algún espacio se encuentre prestado para algún evento 3. Que el espacio se encuentre en reparación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No Informar previamente que el espacio se va a estar prestado 2. No generar espacios de espera para en los espacios 3. Fallas de logística en el mantenimiento de los espacios 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Informar los horarios en que los espacios van a estar prestados 2. Brindar un espacio en el cual el estudiante pueda esperar mientras que se desocupa 3. Realizar mantenimiento a los espacios en horarios donde no se presta atención a los usuarios
CAPACITACION A USUARIOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solicitud de capacitación, la pueda realizar el estudiante o el profesor 2. Diligenciar formato para solicitud de capacitación 3. Asistir a la capacitación la cual dura acerca de 2 horas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Que no haya agenda de capacitación disponible 2. Que la red de base de datos no esté funcionando en el momento de la capacitación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Que las fechas de capacitaciones no se encuentren actualizadas. 2. No verificar la red antes de empezar las capacitaciones 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tener actualizadas las agendas de las capacitaciones 	
SERVICIOS DE REPRODUCCION DE DOCUMENTOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pedir la solicitud de las fotocopias o scanner al auxiliar 2. Entregar el material 3. Cancelar el costo del servicio 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Que no estén disponible los servicios de Fotocopia, Scanner o Queda mador de CD 2. Que los Auxiliares no den abasto con las solicitudes 3. Demora en desocupar las herramientas por parte de los usuarios 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No tener la cantidad suficiente de máquinas para sacar fotocopias y escanear documentos 2. Poco personal en las horas pico 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Verificar si es necesario comprar más máquinas de scanner y fotocopias 2. Aumentar el número de auxiliares en horas pico 	

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo ANGÉLICA PATRICIA VILLABONA QUIROGA

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 53.134.277

Nombre Completo MARIO ANDRÉS BERRÍO CIFUENTES

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 80.181.062

Nombre Completo ANA CARMENZA NEIRA PINEDA

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 52.110.339

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

MODELO DE SERVICIO BIBLIOTECA ALFONSO BARRERO
CABAL, S.J. DE LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI NO
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la Institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizo (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Ana P. Pilbosa</u>	NOMBRE COMPLETO: <u>MARIO Andres Berrio C.</u>
FIRMA: <u>Ana P.</u>	FIRMA: <u>MARIO BERRIO</u>
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>53.134.217</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>80.181.062</u>
FACULTAD: <u>Posgrados</u>	FACULTAD: <u>Posgrados</u>
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Gerencia del Servicio</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Gerencia del Servicio</u>

NOMBRE COMPLETO: <u>ANA CARMENZA NEIRA P.</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>Ana C. Neira</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>52.110.339</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>POSGRADOS</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>GERENCIA DEL SERVICIO</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

06 - Feb - 2013

Fecha de firma: _____