

En busca de la calidad. Las cartas de servicio como fórmula de compromiso con los ciudadanos

JULIO CERDÁ DÍAZ Y JULIA MARÍA RODRÍGUEZ BARREDO

1. Cartas de Servicio y programas de calidad
2. Contenido y estructura de las Cartas de Servicio
3. Elementos de calidad. Propuesta de Indicadores
4. Modelos de Cartas de Servicio

1. CARTAS DE SERVICIO Y PROGRAMAS DE CALIDAD

Modernización, calidad, planificación estratégica, programación por objetivos, son conceptos que nos son cada vez más familiares cuando nos referimos a las nuevas formas de gestión de los organismos públicos. Superada la etapa histórica donde era prioritaria la creación de servicios es ahora cuando se hace más necesario reflexionar sobre el sentido de nuestro trabajo, las formas, los medios, y el nivel real de los servicios que prestamos a la sociedad. Una reflexión que podemos alimentar de matices pero que tiene un único punto de encuentro, una apuesta muy clara, el compromiso con los ciudadanos, creando unos servicios que respondan a las demandas crecientes de nuestros usuarios, ya no tanto en cantidad como en calidad.

En este contexto de cambio, impulsado también por las propias exigencias constitucionales y las directivas de la comunidad europea, surgen los programas o planes de actuación, que globalmente se conoce como "sistemas de calidad". Unos procedimientos de gestión que día a día se está implantando

en empresas y administraciones públicas, pero aun con escasa presencia en los servicios de información y casi inédita en el mundo de los archivos. Una filosofía de gestión donde el objetivo final es que los usuarios dispongan de mejores centros, más personalizados, con una mejor utilización de los recursos e instalaciones, una transformación que naturalmente va a redundar en beneficio de la administración y en un mayor reconocimiento profesional del servicio y de sus empleados. A grandes rasgos, y en contraste con las técnicas tradicionales de gestión, podemos apuntar las siguientes características:

	VISIÓN TRADICIONAL	NUEVO ENFOQUE
Actitud frente a los usuarios	Debe contentarse con el producto ofrecido	El Archivo debe ajustarse a sus necesidades
	Se espera a que los usuarios demanden nuevos servicios	El Archivo se anticipa a sus usuarios
Relación con los usuarios	Instrumental, lo más breve posible	Relación abierta y de ayuda
Oferta de servicios	Limitado a los existentes	Abierto a la innovación
Actitud frente a la innovación	Con el objeto de reducir costes	Con el objeto de mejorar el servicio al usuario

Nuevas metas que tienen un denominador común, todas tienen que ver con su sentido social, con la satisfacción de las expectativas de los ciudadanos. La diferencia que detectemos entre esas expectativas y la percepción que tengan los ciudadanos sobre el servicio es lo que en última instancia va a definir el nivel de calidad. Todo se reduce a establecer unas pautas de gestión, definidas perfectamente en la normativa ISO 9000 y en el modelo de Calidad Total de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM).

Unas estrategias que los organismos públicos están comenzando a asumir¹, y donde la respectiva carta de servicios debe garantizar su seguimiento y cumplimiento en todo lo que se refiere a su proyección exterior, los servicios al ciudadano.

¹ Son muchas las iniciativas en este sentido, caben destacar las mesas de calidad que se han puesto en marcha en distintos ayuntamientos, los programas de modernización lanzados desde el Ministerio para las Administraciones Públicas, y en el ámbito autonómico podemos citar la creación de Direcciones Generales dedicadas exclusivamente a este cometido, como de la Dirección General de Calidad de los Servicios de la Comunidad de Madrid, que tiene como referente de actuación el Modelo Europeo de Excelencia.

2. CONTENIDO Y ESTRUCTURA DE LAS CARTAS DE SERVICIO

El documento por el que se informa al ciudadano de los objetivos y compromisos de una determinada área de actividad se denomina "Carta de Servicios". Es un nuevo instrumento de difusión y compromiso con los ciudadanos, que a diferencia de las simples guías que orientan o informan exclusivamente de las prestaciones, incluyen unos sistemas de medición del rendimiento, a través de los indicadores, que en todo momento van a permitir comprobar de modo efectivo el grado de cumplimiento de esos objetivos, determinado en última instancia la calidad del servicio que se presta a los ciudadanos.

La Carta de Servicios persigue, por tanto, los siguientes objetivos:

- Garantizar el derecho constitucional de los ciudadanos a la información
- Comunicar su compromiso de servicio y calidad
- Estimular toda iniciativa de mejora el servicio
- Responder y anticiparse a las demandas ciudadanas
- Divulgar las prestaciones y servicios del centro.

La Carta se debe redactar empleando un lenguaje claro y sencillo, es un documento dirigido a los usuarios, no un reglamento de funcionamiento, por lo que debemos huir de tecnicismos y fórmulas legales que impidan el objetivo principal: una información diáfana de lo que es y pretende ser nuestro servicio. A título orientativo se pueden incluir los siguientes apartados²:

- I. Datos identificativos
- II. Servicios que se presta al ciudadano
- III. Compromisos con los ciudadanos: Objetivos e Indicadores
- IV. Sistemas de sugerencias y reclamaciones

En el **primer apartado** se relacionan los datos que identifican y ubican a la unidad dentro de la estructura administrativa del organismo: denominación, objetivos del servicio, adscripción administrativa, nombre del responsable, dirección postal, teléfono, fax, direcciones de e.mail o página web, requisitos de acceso, medios de transporte público y horario de atención al ciudadano.

² El esquema se corresponde básicamente con el propuesto por la Dirección General de Calidad de los Servicios de la Comunidad de Madrid (Decreto 27/1997, de 6 de marzo, por el que se regulan las Cartas de Servicios, los sistemas de evaluación de la calidad y los premios anuales a la excelencia y calidad y los premios anuales a la excelencia y calidad del servicio público en la Comunidad de Madrid. B.O.C.M. de 14 de marzo. Decreto 44/1998, de 18 de marzo, por el que se aprueban medidas complementarias de regulación de las Cartas de Servicio. B.O.C.M. de 27 de marzo).

El **segundo apartado**, informa de los diferentes servicios que se ofertan a los ciudadanos, diferenciando las áreas de actividad del centro. Un catálogo de prestaciones y servicios que por ejemplo, en un Archivo Municipal tendría que incluir con carácter obligatorio la consulta y reproducción de fondos documentales (se puede informar brevemente de las principales series documentales y sus fechas extremas), y en función de las posibilidades y características del centro: información bibliográfica y documental sobre el municipio (historia, economía, demografía, urbanismo, bibliografía, prensa local, etc), consulta de biblioteca técnica sobre temas jurídicos y legislativos, consulta y reproducción de boletines oficiales, y las actividades didácticas y culturales que estén programadas (visitas comentadas, exposiciones, conferencias, publicaciones, talleres de historia, cursos de formación de usuarios, etc)

El **tercer apartado** es, quizás el más complejo por lo que significa de novedoso respecto a las guías o catálogos tradicionales de servicios. Es aquí donde debemos fijar los compromisos de calidad, los niveles concretos o estándares de calidad ofrecida. El recurso más habitual es establecer unos plazos determinados en la realización de los trámites administrativos más frecuentes. En el caso de archivos, bibliotecas y centros de documentación fijando un plazo de tiempo para resolver consultas, préstamos, peticiones de reproducción, y otros servicios complementarios.

Unos criterios que se deberán actualizar periódicamente, y que están sujetos a unos sistemas de medición del grado de cumplimiento de los compromisos declarados, en especial del nivel de desviación respecto a los estándares o valores-base. También son casi imprescindibles las encuestas de satisfacción a usuarios que, junto a otros indicadores de gestión, nos permitan cuantificar la receptividad (accesibilidad, atención, ...), calidad técnica (acierto, precisión, tiempo de respuesta, ausencia de errores), la actividad del centro (ampliación o reducción de la oferta de servicios, ..). Estos indicadores adquieren su verdadero sentido cuando esos valores de referencia nos permiten analizar su evolución en el tiempo o contrastar los resultados con otros servicios de similares objetivos y características. Un análisis que deberá traducirse en informes de gestión con propuestas de medidas correctoras que solventen cualquier desviación respecto a los objetivos inicialmente previstos³.

En este mismo apartado donde el servicio se compromete claramente con los ciudadanos se puede también incluir un comentario sobre los deberes del usuario con el servicio: respetar las normas de funcionamiento, cuidar los fon-

³ En algunas cartas de servicio aparece un apartado de "Observaciones" que no está de más incluir cuando existen dudas sobre los recursos y posibilidades del centro: Nos comprometemos a prestar todos los servicios mencionados siempre que existan los recursos humanos y materiales requeridos.

dos documentales y bibliográficos, tratar con corrección al personal y a otros usuarios, tratar adecuadamente las instalaciones y equipamiento, etc.

El **cuarto apartado** de Sugerencias y Reclamaciones responde a la propia filosofía de gestión de calidad, la atención preferente a los usuarios, la implicación directa de los ciudadanos, con mensajes como ...”pongase en contacto con nosotros para consultar cualquier duda, hacer una sugerencia...con su ayuda podemos servirle aún mejor”. Suele utilizarse un impreso normalizado donde el usuario comunica las deficiencias detectadas o hace llegar su opinión sobre el servicio. En un plazo corto de tiempo es contestado obligatoriamente por la administración .

3. ELEMENTOS DE CALIDAD. PROPUESTA DE INDICADORES

Nuevas ideas y nuevas formas que necesitan de unos instrumentos de control que nos permitan analizar el grado de cumplimiento de los objetivos de gestión. Esos instrumentos son los “indicadores”, que podemos definir como la “representación cifrada de una variable de gestión”, es decir el resultado de la transformación de un hecho o fenómenos en datos cuantificables, que permitan un análisis con un mínimo rigor científico, y tomando como base técnicas estadísticas.

No siempre es fácil realizar la conversión de las actividades y servicios que prestamos en unas frías estadísticas, es más, incluso en ocasiones puede resultar incómodo al obtener unos resultados que no siempre son los esperados. En cualquier caso, no hay que olvidar que esa es precisamente una de las virtudes de los controles de gestión, iluminar las zonas más oscuras de los servicios, identificar carencias para luego corregirlas.

El punto de partida son los parámetros que hemos fijado en nuestra carta de servicios, unos objetivos que se han traducido en unos determinados compromisos, las cláusulas de nuestro contrato con los usuarios y que ahora debemos evaluar para perfilar nuestra “cota de calidad”. Antes de la selección de los indicadores debemos identificar los elementos de calidad del servicio, diferenciando los elementos objetivos (variables tangibles y fácilmente medibles), de los subjetivos (parten de una valoración de los usuarios).

I. ELEMENTOS OBJETIVOS:

A) Referentes a los medios con que cuenta el servicio:

- Presupuesto: Cantidad y distribución.
- Personal: Número y cualificación.
- Instalaciones: Volumen, distribución y ubicación. Condiciones ambientales.

B) Referentes al fondo documental :

- Acceso y disponibilidad: Calidad de la recuperación, instrumentos de descripción, horario, medios de comunicación disponibles.
- Crecimiento anual: Crecimiento controlado del fondo documental.
- Preservación y conservación. Medidas preventivas, conservación de los soportes no tradicionales.
- Difusión. Publicaciones y actividades de divulgación.

II. ELEMENTOS SUBJETIVOS:

- Empatía: voluntad de ayudar al ciudadano, de entender sus necesidades, con una comunicación fácil y clara.
- Seguridad: profesionalidad y competencia del personal, transmitiendo credibilidad y confianza.
- Agilidad y capacidad de respuesta: disposición y voluntad de ayudar a los ciudadanos, con una atención personalizada.

Siguiendo estos elementos de calidad veamos algunos de los INDICADORES que podemos utilizar,

- Tasa de crecimiento o mejora de los medios materiales (presupuesto, personal, instalaciones).
- Tasa de crecimiento del fondo documental.
- Tasa de eliminaciones del fondo documental.
- Tasa de crecimiento de las bases de datos.
- Nivel de desviación en los controles termohigrométricos y ambientales.
- Tasa de éxito en las búsquedas.
- Tiempo de respuesta. Rapidez en el suministro de documentos.
- Tasa de consultas satisfechas.
- Número de préstamos y consultas.
- Número de visitas guiadas al centro.
- Número programas de formación y divulgación y nivel de asistencia.
- Número de quejas recibidas por atención deficiente.
- Nivel de satisfacción de los usuarios con las diferentes facetas del trabajo del servicio (personal, medios, trato recibido, éxito de las búsquedas, etc..). En este apartado habrá que tener un cuidado especial en la elaboración de encuestas, empleando en mayor medida preguntas de percepción del servicio, y utilizando en las respuestas una escala numérica de 1 a 5, o escala de Likert, que facilite la valoración real del centro por parte del usuario.

Todos los índices obtenidos serán referidos a un periodo determinado, normalmente un año, pudiendo recurrir en alguno de los indicadores a las técnicas de muestreo. Es importante que técnicas y métodos de evaluación sean siempre similares, solo así podremos realizar análisis comparativos entre distintos periodos y servicios.

4. MODELOS DE CARTA DE SERVICIOS

Seguidamente se relacionan algunos modelos de cartas de servicio de archivos, bibliotecas y centros de documentación. Por razones de espacio, en los dos últimos casos no se han incluido en su totalidad, hemos prescindido de la información referente a datos identificativos, objetivos y servicios prestados, para centrarnos en los elementos que son siempre más problemáticos de definir: compromisos con los ciudadanos y los indicadores que nos deben informar de su grado de cumplimiento.

ARCHIVO MUNICIPAL DE ALCOBENDAS⁴

SERVICIOS

- Consulta de documentos municipales desde 1850 a 1995.
- Reproducción de los mismos en fotocopias.
- Consulta de boletines oficiales: Boletín Oficial del Estado, Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid en soporte papel y en microfichas.
- Consulta de la biblioteca auxiliar del Archivo.
- Préstamo interno a los trabajadores municipales de los anteriores documentos y soportes.
- Asesoramiento e información a los trabajadores municipales en materia de organización de sus documentos y archivos.
- Participar directamente en la formación archivística de los responsables de archivos de oficina.

COMPROMISOS DEL ARCHIVO

- Atender el servicio de consultas y préstamos inmediatamente. Tiempo máximo de demora en estos servicios: 10 minutos
- Colaborar y asesorar en las investigaciones y cualquier otra búsqueda de datos e información contenida en los documentos.

⁴ La Carta de Servicio del Archivo de Alcobendas es, por ahora, una propuesta hecha al Departamento de Calidad.

- Dar respuesta a las consultas que requieren una respuesta especializada en un plazo de dos a tres días.
- Facilitar las fotocopias de los Boletines Oficiales a través del autoservicio de la lectora-reproductora de microfilm.
- Asesorar a investigadores y estudiantes en sus consultas a investigaciones, tanto de nuestro centro como de otros relacionados con las Administraciones Local y Central.
- Recibir y atender visitas de colegios, institutos y otras instituciones, a fin de difundir el contenido de los fondos y favorecer el conocimiento de la Historia de Alcobendas.

DESCRIPCIÓN DEL FONDO MUNICIPAL

- Para administrar y difundir el patrimonio documental del Ayuntamiento de Alcobendas, el Archivo elabora una serie de instrumentos de descripción que garantizan la búsqueda de la información y su utilización. Para ello es necesario:
- Realizar, mantener y actualizar los instrumentos de descripción del Archivo y recuperación de la información.

¿QUÉ ESPERAMOS DE NUESTROS USUARIOS?

- Respeto y buen uso de los documentos.
- Respeto y buen trato para las instalaciones que se ponen a su disposición.
- Colaboración y fiabilidad de los datos que aportan para hacer las búsquedas.
- Identificación previa y correcta en el caso de los Investigadores.
- Trato correcto a las personas del Archivo.

CÓMO AYUDARNOS A MEJORAR: SUGERENCIAS Y QUEJAS

- Cualquier duda o consideración sobre el incumplimiento de los compromisos del Archivo, puede dirigirse al Jefe del Archivo Municipal quien obligatoriamente dará una explicación.
- Cualquier sugerencia para mejora del Servicio será bien recibida.
- A cualquier tipo de sugerencia o de queja el Archivo Municipal dará respuesta en un plazo máximo de 20 días, contados a partir de la fecha de entrada de las mismas en el citado servicio.
- Quejas y sugerencias deben dirigirse a:

Julia M^a Rodríguez
 Jefe de Archivo Municipal
 Plaza Mayor, 1
 28100 Alcobendas - Madrid

ARCHIVO MUNICIPAL DE BARCELONA⁵

EL ARCHIVO MUNICIPAL:

- El Archivo Municipal es el responsable del patrimonio documental del Ayuntamiento de Barcelona que gestiona el Archivo Histórico de la Ciudad, el Archivo Municipal Administrativo y el Servicio de Archivos Municipales de Distrito.
- Los servicios ofrecidos son: consulta, reproducción y difusión del contenido de los fondos documentales.
- El Archivo Municipal de Barcelona, en colaboración con otros departamentos del Ayuntamiento, ha puesto en marcha el Sistema AIDA (Administración Integral de Documentación y Archivos), que permite la organización y descripción de los documentos, así como la evaluación por parte de la Comisión de Selección y Eliminación de la Documentación Municipal. Este sistema propicia una mejora de la eficacia y la eficiencia en las oficinas, rentabilizando, al mismo tiempo, el patrimonio documental conservado en los archivos municipales.

COMPROMISOS DE ATENCIÓN:

Consulta:

- Las peticiones de consulta a las salas de lectura serán atendidas en un máximo de 20 minutos.
- Las peticiones de consulta remota serán atendidas en el tiempo máximo de 1 semana.

Reproducción:

- Las peticiones de reproducción de documentos serán atendidas en el plazo máximo de 15 minutos.
- Las peticiones de reproducción de documentos por microfilm serán atendidas en un el plazo máximo de 3 semanas.
- Las reproducciones de documentos en formato de planos serán resueltas en 48 horas.
- Las reproducciones de documentos fotográficos serán entregadas en el plazo máximo de 1 semana.

Difusión:

- Las peticiones de visitas comentadas al archivo serán atendidas en un tiempo máximo de 48 horas.

⁵ Carta de Servicios publicada, en forma de folleto, por el Ayuntamiento de Barcelona.

- Periódicamente serán organizadas actividades de difusión en forma de exposiciones, conferencias y publicaciones que den a conocer el patrimonio documental de Barcelona.

LO QUE ESPERAMOS DE NUESTROS USUARIOS:

- Para facilitar un mejor acceso de los ciudadanos a la documentación del Archivo Municipal de Barcelona se espera que los usuarios colaboren con los responsables del Archivo Municipal tanto para garantizar la conservación y el buen uso de los documentos como el respeto a los derechos del resto de los usuarios.
- En determinados casos los usuarios deberán de identificarse previamente como investigadores, en ese caso tendrán que disponer de un carnet.

SUGERENCIAS Y RECLAMACIONES:

- En caso de incumplimiento de estos compromisos los usuarios tienen derecho a dirigirse a la dirección del archivo municipal y recibir una explicación.
- Todas las quejas y sugerencias serán contestadas en el plazo máximo de 15 días a partir de la fecha de su recepción.

RED DE BIBLIOTECAS PÚBLICAS DE LA COMUNIDAD DE MADRID⁶

NUESTRO COMPROMISO

Con el fin de proporcionar unos niveles o estándares de calidad en la prestación de los servicios se establecen, con carácter general, los siguientes objetivos:

- Atender al público con corrección y amabilidad.
- Mantener el orden y el silencio en las salas de lectura.
- Cuidar el mantenimiento y equipamiento de las instalaciones.
- Incorporación paulatina de la Sección de Audiovisuales en toda la Red.

⁶ Resolución de 26 de octubre de 1998, de la Dirección General de Patrimonio Cultural, por la que se aprueba la Carta de Servicios de la Red de Bibliotecas Públicas de la Comunidad de Madrid (B.O.C.M. de 10 de noviembre). Se han incluido datos extraídos de la Carta de Servicios publicada con fines divulgativos por la Dirección General de Calidad de los Servicios.

INFORMACIÓN BIBLIOGRÁFICA

- Trato correcto y amable, intentando que no se demore la atención
- Mantener actualizados los catálogos.

CONSULTA DE FONDOS

- Ordenar y colocar la colección de publicaciones periódicas, al menos, una vez al día.

PRÉSTAMO DE FONDOS

- Atender al usuario en el plazo máximo de 30 minutos.
- Incorporar las novedades a la colección en un plazo máximo de un mes.
- Colocar cada día, en su estantería correspondiente, los libros devueltos.

ACTIVIDADES CULTURALES

- Anunciar a los usuarios la programación de dichas actividades.
- Difundir la celebración de actos, a través de carteles, folletos o invitaciones.

A fin de poder comprobar el nivel de cumplimiento de los objetivos antes señalados, se establecen los siguientes *indicadores del nivel de calidad* de los servicios prestados:

- Número de quejas o reclamaciones.
- Número de consultas efectuadas por los usuarios.
- Número de préstamos facilitados.
- Número de usuarios que han utilizado los servicios.
- Número de actividades culturales celebradas y número de asistentes.
- Número de volúmenes y materiales audiovisuales incorporados a los fondos.

DEBERES DE LOS USUARIOS:

- Respetar las normas por las que se rige el funcionamiento de las bibliotecas.
- Cuidar, tanto en el préstamo como en la consulta, los fondos de la biblioteca.
- Colaborar en el mantenimiento de las instalaciones y del equipamiento.
- Tratar con corrección al personal de las bibliotecas.
- Colaborar en la mejora del funcionamiento de las bibliotecas mediante la presentación de sugerencias y reclamaciones.
- Colaborar en los muestreos y encuestas realizadas por los usuarios.

OBSERVACIONES

- Las bibliotecas se comprometen a prestar todos los servicios mencionados siempre que existan los recursos humanos y materiales requeridos.

CENTRO DE DOCUMENTACIÓN EUROPEA⁷

OBJETIVOS:

- Informar y asesorar.
- Difundir la información de interés general y de interés institucional.
- Sistematizar y poner a disposición del público un fondo documental.
- Elaborar productos documentales que contribuyan a poner a disposición de los usuarios la información comunitaria europea.
- Gestionar bases de datos que faciliten el acceso y la recuperación de la información comunitaria.
- Cooperar con las entidades que desempeñan tareas de información y documentación europea.
- Promover el establecimiento de convenios de colaboración con otras entidades.
- Desarrollar programas de investigación y de formación en materia de integración.
- Participar activamente en la Red de Centros de Información Europea (REIMAD).
- Atender y asesorar en las demandas específicas.

INDICADORES:

- Resultados de encuestas de satisfacción de usuarios.
- Datos relativos a las sugerencias y reclamaciones presentadas por los ciudadanos.
- Número de búsquedas documentales: planteadas, resueltas y en cartera.
- Mantenimiento de la periodicidad de los productos documentales.
- Número de referencias incorporadas a las bases de datos del centro.
- Número de actuaciones de apoyo a las actividades de divulgación europea.
- Tasa de incremento de suscriptores a los productos documentales del Centro.

⁷ Informe favorable de la Dirección General de Calidad de los Servicios de 11 de enero de 1999. Texto facilitado por el propio Centro de Documentación Europea.

BIBLIOGRAFIA

- ALÓS-MONER, A.; CORENELLA, A.: "Calidad total en los centros de documentación, servicios de información y bibliotecas".- En: IV Jornadas Españolas de Documentación Automatizada.- Gijón: 1994, p. 287-293.
- CHARBONNEAU, N.: "Marketing de archivos. El control de resultados".- En: Tabula. II Congreso de Archivos de Castilla y León. El archivo: Una nueva gestión para unos nuevos objetivos. Palencia, 9-12 de marzo de 1994. Salamanca: ACAL, 1992, p. 235-246.
- DE FELIPE ALCALDE, E., MORILLO NAVAS, M., TOSTÓN OLALLA, M.: "Gestión de calidad total. ISO 9000: El gestor de archivos como elemento clave".- En: *Bilduma*, 9 (1995), p. 99-130.
- DÍAZ MÉNDEZ, A. (dir.) *Nueva gestión local. Modernización municipal en Alcobendas*. Madrid: Editorial Popular, 1993.
- DÍAZ MÉNDEZ, A. *Sistema de Calidad del Ayuntamiento de Alcobendas*. Jornadas de Puertas Abiertas. pags. 14-29. Alcobendas (Madrid), 1998.
- DUARTE BARRIONUEVO, M.: "Evaluación, TQM y bibliotecas. La calidad total como objetivo estratégico de la gestión bibliotecaria".- En: IV Jornadas Españolas de Documentación Automatizada.- Gijón: 1994, p. 279-286.
- HERNÁNDEZ VICENTE, S.: "La gestión de calidad: archivos, molinos y vientos de cambio".- En: *III Congreso de la Asociación de Archiveros de Andalucía*.- Córdoba: 1998.
- ITUARTE Y COLOMER, G.: "Aproximació teòrica a la tipologia de l'usuari d'arxius".- En: *Lligall. Revista Catalana d'Arxivística*, 7 (1993), p. 77-95.
- LEVASSEUR, D.: "Les normes ISO 9000 d'assurance qualité et la gestion des documents".- En: *Argus*, 25 (1996), p. 13-21.
- LEWIS, M.: "Marketing y publicitat per a arxivers".- En: *Lligall. Revista Catalana d'Arxivística*, 7 (1993), p. 65-75.
- LOPEZ CAMPS, J., GADEA CARRERA, A.: *Servir al ciudadano. Gestión de la calidad en la Administración Pública*. Barcelona: Gestión 2000, 1995
- MORO CABERO, M. : "El archivo de empresa: un recurso a considerar desde la perspectiva TQM (Total Quality Management)".- En: *Revista General de Información y Documentación*.- 7 (1997), nº 2, p. 257-275.
- MORO CABERO, M.: "El concepto de servicio de las Administraciones Públicas: análisis teórico desde la perspectiva de la calidad total".- En: *Primeras Jornadas Andaluzas de Documentación*.- Sevilla: Asociación Andaluza de Documentalistas, 1997,p. 297-303.
- PACIOS LOZANO, A. "Sistemas de calidad total en bibliotecas y unidades de información". En: *Boletín de la ANABAD*, 45 (1995), p. 107-117.
- ROBERGE, M.: "La gestión de calidad en los archivos".- En: *Tabula*. II Congreso de Archivos de Castilla y León. El archivo: Una nueva gestión para unos nuevos objetivos. Palencia, 9-12 de marzo de 1994. Salamanca: ACAL, 1992 p. 105-120.
- SENLE, A., STOLL, G.: *Calidad Total y Normalización ISO 9000, las normas para la calidad en la práctica*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, 1994
- SHAW, J. C. *Gestión de Servicios*.- Madrid: Díaz de Santos, 1991.

- SUTTER, E. *Services d'information et qualité: comment satisfaire les utilisateurs*. - París: ADBS, 1992.
- SUTTER, E. *Valeur et compétitivité de l'information documentaire: l'analyse de la valeur en documentation*. - París: ADBS, 1988.
- SUTTER, E. *Maîtriser l'information pour garantir la qualité*. - París: Afnor, 1993.
- TORREBLANCA, A.: "Análisis de los nuevos usuarios".- En: *Tabula*. II Congreso de Archivos de Castilla y León. El archivo: Una nueva gestión para unos nuevos objetivos. Palencia, 9-12 de marzo de 1994. Salamanca: ACAL, 1992 p. 207-222.