

## **9. Glosario**

Este Glosario incluye tanto términos propios de la Gestión de la Calidad (tomados del CEG y de la Guía de EFQM de la Junta de Andalucía) como entradas relacionadas específicamente con el ámbito de la gestión cultural. Este segundo grupo de términos y acepciones están concisamente extraídos de los libros Glosario crítico de gestión cultural de Pedro A. Vives (Consejería de Cultura; Junta de Andalucía. Editorial Comares. Granada; 2007), Léxico sobre la Acción Sociocultural de Héctor Santcovsky (Cádiz, Fundación Provincial de Cultura, 1995) y del Glosario tomado de la encuesta de consumo cultural de Colombia: <http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/eccultural/GlosarioECCpublicacion.pdf>

**Acceso a bienes y servicios culturales:** En la sociedad circulan diversos bienes y servicios culturales producidos por entidades tanto públicas como privadas que constituyen una oferta cultural para los ciudadanos/as. En ese sentido el acceso hace referencia a la consecución u obtención de estas producciones sea de forma gratuita o de pago por parte los ciudadanos/as.

**Actividades de tiempo libre:** Aquellas acciones que cualquier persona puede desarrollar voluntariamente para descansar, relajarse, divertirse, entretenerse, formarse, desarrollar su capacidad creadora, practicar deportes, disfrutar del arte, museos, cine, teatro, realizar excursiones o elaborar manualidades, artesanías. Estas actividades suponen tener y poder disfrutar libremente de tiempo propio.

**Actividad Cultural:** Propuestas ofrecidas al público para ponerlo en contacto con los espacios de divulgación y difusión de actos y acciones culturales, o con el patrimonio arquitectónico, histórico, intelectual y artístico.

**Actividades participativas:** Acciones desarrolladas con el propósito de influir en algún evento, situación o proceso que afecta la realidad de la comunidad a la cual pertenece a través de la participación o vinculación a una organización o colectivo.

**Administración cultural:** Puede acotarse como “la infraestructura de ejecución” de la política cultural. En teoría, cabe referirse tanto a organizaciones privadas como al sector público, pero el uso habitual se refiere a las administraciones culturales públicas.

**Agentes facilitadores:** Se denominan así a los cinco primeros criterios del modelo EFQM: liderazgo, política y estrategia, alianzas y recursos, y procesos. En concreto, hacen referencia a las actuaciones y actividades desarrolladas por la organización, cuyo enfoque es relevante para conseguir el éxito en los resultados de la misma.

**Agentes:** Conjunto de criterios englobados en el modelo de la EFQM cuyo enfoque realizado por la organización es relevante para la consecución de la excelencia de los resultados empresariales. En Gestión Cultural sería la denominación genérica de los sujetos que intervienen en los procesos de acción social y cultural como promotores, dinamizadores, administradores, etc.

**Alianzas:** Relaciones de colaboración o cooperación con otros organismos u organizaciones tanto públicas como privadas cuyo fin es producir un bien mutuo y que repercute en crear valor añadido para el cliente. No siempre hay que reconocer en un proveedor habitual a un colaborador/asociado, puede que sea una mera relación contractual.

**Animación Socio Cultural:** Conjunto de técnicas de intervención que tienen como finalidad estimular una iniciativa que implica tres procesos: de desarrollo, de puesta en relación y de creatividad donde el grupo sea el protagonista, destinado a promover el desarrollo integral de las personas para provocar una transformación social.

**Aprendizaje:** La adquisición y comprensión de información que puede conducir a la mejora o al cambio. Ejemplos de actividades de aprendizaje grupales son el benchmarking (comparaciones), las evaluaciones y/o auditorías internas y externas y la elaboración de mejores prácticas. Ejemplos de aprendizaje individual son la formación y la cualificación personal.

**Área de Mejora:** Elementos susceptibles de ser mejorados dentro de el Servicio Cultural Municipal con respecto a un criterio definido en el Modelo. Podrán existir áreas de mejora en relación con el liderazgo, política y estrategia, resultados en la sociedad, etc.

**Artes escénicas:** Reúnen cuerpo, voz, gestos, palabras, vestuario, escenografía y luces para expresar diversas historias. Entre ellas se encuentran la danza (ballet, danza contemporánea, danza folclórica), el teatro, la ópera, la zarzuela, la pantomima, los títeres.

**Artes plásticas y visuales:** Formas de expresión que usan diversos medios, tecnologías y materiales, potencian la experimentación con formas, colores o sonidos para narrar ideas, emociones o experiencias. Algunos ejemplos son el videoarte, la pintura, la escultura, el grabado, las instalaciones, la cerámica o la fotografía.

**Artesanías:** Bienes y artículos elaborados de manera individual mediante el uso de herramientas o máquinas relativamente simples, muy relacionadas con el contexto, la comunidad y los procesos históricos en el que se desarrollan. Algunas prácticas asociadas son la alfarería, ebanistería, cestería, macramé, marroquinería, orfebrería y tapicería.

**Aseguramiento de la calidad:** Conjunto de acciones planificadas y sistemáticas, implementadas en el Sistema de Calidad, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto satisfará los requisitos dados sobre la calidad.

**Audiovisuales:** medios y lenguajes que integran imágenes y/o sonidos para generar experiencias y percepciones en la audiencia que pueden ser simultáneamente auditivas y visuales. Bajo esta categoría están el cine, la televisión, el video, la radio y los videojuegos.

**Auditoría de calidad:** Examen sistemático e independiente con el fin de determinar si las actividades y los resultados relativos a la Calidad satisfacen las disposiciones preestablecidas y si éstas disposiciones son aplicadas en forma efectiva y son apropiadas para alcanzar los objetivos (ISO 8402).

**Auditoría:** Es una herramienta de gestión que comprende una evaluación sistemática, documentada, periódica y objetiva del funcionamiento de la organización en su conjunto o de alguna de las unidades que la integran.

**Autoevaluación:** Es un examen global, sistemático y regular de las actividades y resultados de una unidad comparados con el Modelo EFQM de Excelencia de Excelencia. En definitiva es una reflexión ordenada, según unos criterios establecidos para detectar buenas prácticas y áreas susceptibles de ser mejoradas dentro de la gestión del Servicio Cultural Municipal. Los productos resultantes de un proceso de autoevaluación son: Informe de puntos fuertes y áreas de mejora, que serán el punto de partida para iniciar los planes de mejora. Puntuación numérica según el Modelo EFQM de Excelencia, que sirve para tener una referencia física y manejable de en qué grado excelencia se encuentra la gestión de el Servicio Cultural Municipal.

**Benchmarking o Evaluación Comparativa:** Proceso continuo y sistemático en el que se comparan los productos, servicios o procesos de la organización con los de otras reconocidas como líderes, a fin de analizar las diferencias, definir los planes necesarios para lograr el nivel de excelencia y adoptar las mejores prácticas.

**Bien cultural:** Se define por su utilidad pública tanto como por su contenido simbólico que interesa a la memoria, a la identidad individual y colectiva.

**Bienes y servicios culturales:** Producciones culturales diferentes, ya que mientras los primeros son duraderos (permanecen en el tiempo) y posibilitan su adquisición como propiedad por quien los consume, los segundos sólo pueden apropiarse en su momento de ejecución (no permanecen en el tiempo) y, en consecuencia, no pueden ser propiedad de quien los consume. Entre los bienes se encuentran, por ejemplo, los libros, los periódicos, la radio y la música grabada. Como servicios culturales están el teatro (entendido como puesta en escena en vivo), la asistencia a cine o un taller de artes plásticas. En España la palabra Bien Cultural se asocia sólo al Patrimonio mueble e inmueble y a su proceso de Declaración como tal.

**Bucle de la calidad:** Modelo conceptual de las actividades interdependientes que influyen en la calidad de un bien o servicio a lo largo de las distintas etapas, que se inician con la identificación de las necesidades y que terminan con la evaluación de cómo éstas han sido satisfechas.

**Cadena de Valor:** Valor que generan las actividades y procesos al producto, servicio o a cualquier Grupo de Interés.

**Calidad de la gestión:** Concepto surgido de la Calidad Total que preconiza que la gestión de la calidad debe ir más allá del bien o servicio entregado al cliente, abarcando incluso la gestión de las diferentes funciones de la empresa.

**Calidad total:** Programa de calidad basado en resaltar todos los aspectos de calidad a lo largo de la vida completa del producto o servicio. La Calidad Total procede de un compromiso total con la calidad de toda la organización (calidad en todo el ámbito de la empresa).

**Calidad:** Conjunto de propiedades y características de un servicio, producto o proceso, que satisfacen las necesidades establecidas del cliente.

**Carta de Servicios:** Documento a través del cual el Servicio Cultural Municipal comunica e informa públicamente a la sociedad o a clientes internos sobre los servicios que se prestan y los compromisos de calidad para los mismos.

**Círculos de calidad:** Un pequeño grupo de personas que se reúnen voluntariamente, de una forma regular, para aprender y aplicar técnicas a efectos de identificar, analizar y resolver problemas relacionados con su trabajo.

**Clientes:** Persona que demanda los servicios o productos que presta una Organización/Unidad Administrativa. Es el más próximo destinatario de los servicios o productos que ofrece una Unidad Administrativa. En esta Guía utilizaremos el término usuario/a en su lugar ya que es el más utilizado en el ámbito de la gestión cultural municipal. A veces se utilizará el término públicos.

**Colaboradores:** Personas o entidades con los que la organización tiene acuerdos, y colaboran con ella para la consecución de sus fines, mediante la aportación de recursos, productos o servicios.

**Comité de autoevaluación:** Órgano mixto de evaluación interna constituido por personas del servicio de la Organización a evaluar.

**Comité de evaluación externa:** Órgano de evaluación, que contrasta datos y evidencias de los servicios evaluados. Este órgano está constituido por personas ajenas a la institución evaluada: profesionales, expertos en evaluación, etc.

**Comité de evaluación interna:** Véase Comité de autoevaluación.

**Comunicación:** Flujo de información que circula entre las diferentes personas y áreas de el Servicio Cultural Municipal. Se suele hablar, según los niveles jerárquicos por los que fluya la información, de: Comunicación vertical, o Comunicación ascendente, o Comunicación descendente, comunicación horizontal.

**Consumidor:** Toda persona que consume un bien considerado como un elemento potencial de satisfacción de sus necesidades y deseos. En gestión cultural, por extensión, es un usuario/a. En esta ámbito se viene utilizando cada vez más asociado a los productos de las grandes industrias culturales.

**Consumo cultural:** Disfrute – placentero o utilitario – de cualquier expresión del conocimiento situado en la perspectiva económica del sector. En una segunda acepción, la más utilizada, es el conjunto de gastos realizados por los individuos en relación a los bienes, servicios y productos culturales.

**Control de calidad:** Conjunto de técnicas operativas y actividades utilizadas para cumplir con las demandas o requisitos de la calidad.

**Costes de no calidad:** Coste o pérdida de valor añadido asociada a la existencia de errores o defectos en la realización de un proceso.

**Costumbre:** Manera común de comportarse un grupo humano, conforme a las prácticas aceptadas y enseñadas, transmitidas por mecanismos no formales.

**Creación:** Acto de invención constituido por el efecto de aparición de un objeto o de un bien nuevo de naturaleza artística en uno de los dominios de la vida cultural

**Creatividad:** La generación de ideas que da lugar a prácticas de trabajo y/o productos y servicios nuevos o mejorados.

**Criterio de calidad:** Conjunto de valores y/o estándares de referencia para valorar la eficacia, efectividad y, en general, la calidad de un producto, servicio o proceso.

**Cuadro de mando integral:** El cuadro de mando integral es una técnica que utiliza indicadores para evaluar una organización desde diferentes puntos de vista estratégicos. El modelo se basa fundamentalmente en la importancia de mantener un equilibrio entre metas a corto y largo plazo, estabilidad y cambio, así como en procesos internos y las relaciones con los interesados/as externos.

**Cultura de la organización:** Es el conjunto de valores, símbolos, mitos, pautas de conducta y normas de actuación que influyen en la organización y que permiten una integración social y cultural de sus miembros.

**Cultura del Servicio Cultural Municipal:** El conjunto de comportamientos, principios éticos y valores que los miembros del Servicio Cultural Municipal transmiten, practican y refuerzan. Por ejemplo: la confianza entre el personal puede ser uno de los valores de el Servicio Cultural Municipal.

**Cultura:** Conocimiento en el tiempo y en el espacio, y así articulado resultan la memoria (conocimiento en el tiempo), la identidad (conocimiento en el espacio) y el fenómeno concreto (manifestación del conocimiento en el tiempo y en el espacio).

**DAFO (Debilidades - Amenazas - Fortalezas - Oportunidades):** Áreas de identificación y análisis en las etapas de planificación estratégica las cuales describen el entorno que influye a la organización y su propia capacidad.

**Deporte y recreación:** actividades de carácter lúdico y competitivo, expresadas a través de ejercicios físicos y mentales y que buscan el mejoramiento corporal y emocional de quien lo practica.

**Demanda Cultural:** Expresión de necesidades en bienes, equipamientos y servicios culturales definidos en cantidad y valor. Gustos expresados por el público en materia de Cultura.

**Democratización de la Cultura:** Corriente que aboga por la extensión a toda la población del patrimonio acumulados del que, supuestamente, tan sólo gozaban unos pocos (definición de espíritu machadiano)

**Derechos a la Cultura:** Derecho de los individuos de acceder a la propia cultura y a la de otros países y sociedades. Reconocido por la Declaración Universal de los Derechos Humanos, por la UNESCO, por la Unión Europea, por la Constitución Española de 1979, por los estatutos de autonomía y por la Ley de Bases de Régimen Local.

**Despliegue de objetivos:** Procedimiento que consiste en asignar una serie de objetivos en cascada a todos los niveles de la organización, de forma que los objetivos de cada nivel soportan la consecución de los objetivos del nivel superior.

**Diagramas de flujo:** Descripción gráfica de la secuencia de actividades que forman un proceso.

**Diplomacia cultural:** Supuesta estrategia de un país o una administración de un estado, o una nación, en la presentación de su bagaje cultural como marco de prestigio y fundamento de su potencial influencia internacional.

**Educación informal:** Todo conocimiento no estructurado que se adquiere de forma libre y espontánea a través de la interacción con otras personas, entidades, medios masivos de comunicación o grupos sociales. En esta modalidad se encuentran los cursos particulares que las personas toman en su hogar y las clases de corta duración o no, que no están integradas a currículos específicos.

**Eficacia:** Hace referencia al grado de cumplimiento de los objetivos establecidos; es decir, relaciona los resultados obtenidos con respecto a lo que se tenía planificado, como consecuencia de la realización de determinadas actuaciones.

**Eficiencia:** Consiste en obtener el máximo resultado posible con unos recursos determinados, o en mantener con unos recursos mínimos la calidad y cantidad adecuada de un determinado servicio/producto.

**EFQM (European Foundation for Quality Management):** Modelo de autoevaluación que permite analizar las personas, los procesos y los resultados de una organización

**Empowerment (Asunción de responsabilidades / Facultamiento):** Proceso por el cual se proporciona mayor capacidad de influencia a un grupo de personas (p.e. a los ciudadanos/as o a los empleados/as) a través de su participación en el proceso de toma de decisiones, cediendo autonomía, etc.

**Enfoque:** Indica lo que una unidad ha planificado hacer y las razones para ello. En una unidad considerada excelente, el enfoque estará, por una parte, sólidamente fundamentado, es decir, tendrá una lógica clara, procesos bien definidos y desarrollados y una clara orientación hacia las necesidades de todos los grupos de interés; y por otra, estará integrado, es decir, apoyará la política y estrategia y cuando así convenga, estará vinculado a otros enfoques. Es una las fases del esquema lógico REDER.

**Equipo autodirigido:** Grupos de empleados/as interdependientes que están potenciados para asumir la idea de cumplir con su trabajo alcanzando un alto rendimiento. Se organizan en torno a un producto, proceso, servicio o usuarios y están formados por empleados/as polivalentes con conocimientos en todas las áreas relativas al proceso, servicio o producto en cuestión.

**Equipo de mejora:** Grupo de personas que pertenecen a diferentes unidades o secciones de la organización, que se constituyen por iniciativa de la dirección con el fin de resolver un problema, generalmente de carácter técnico, o estudiar un proyecto de mejora de la calidad.

**Espacios culturales:** Construcciones físicas o espacios naturales que tienen como principal objetivo servir de escenario para el desarrollo de múltiples actividades y prácticas culturales, facilitando el acceso a diversos bienes y servicios culturales por parte de la población en general. Algunos de ellos son las bibliotecas, las casas de la cultura, los museos, las galerías de arte y salas de exposición, centros históricos.

**Estándar de calidad:** Compromiso respecto al mantenimiento de un nivel de calidad en el contenido de sus prestaciones por parte de una unidad administrativa.

**Estándar:** Fijación de normas o reglas a las que se deben ajustar las especificaciones de un servicio/ producto o los métodos y procedimientos seguidos en su prestación/elaboración.

**Estrategia:** Término de origen militar trasladado en su momento al campo de la política y reformulado por la teoría económica para dar respuesta a los cambios de contexto social, económico, industrial o tecnológico. En este aspecto, Thietart define la estrategia como “el proyecto de las direcciones generales de empresas y organizaciones de colocarse en el seno del entorno económico, tecnológico y sociopolítico, para determinar sus objetivos formales de supervivencia y adaptación a las nuevas realidades, para establecer relaciones con terceros -proveedores, usuarios/as, competencia- y para analizar los recursos en vista a su desarrollo para adaptarse a nuevos retos. En políticas públicas y, últimamente, en políticas culturales, con fuerte peso fuera de España, este término ha ganado un cierto interés, sobre todo en beneficio de las planificaciones a medio plazo, con prognosis de modificación del entorno. Ligado a este término surgen los siguientes aspectos de forma, método o contenido: - Análisis estratégico: práctica decisoria de tipo monorracional y anticipado, en la que el director del proyecto o el consultor externo procede a una reflexión estratégica formalizada, que permite establecer las características de los futuros escenarios. - Decisión y elección estratégica: posicionamiento que permite determinar un cambio de política en función de una previsión de evolución del entorno y elegir una de las vías propuestas. - Decisión monorracional: modelo teórico de decisión que, partiendo de un actor único real o ficticio, tiene el poder de elegir el camino más adecuado. - Planificación estratégica:

procedimiento formalizado de decisión por el cual una empresa o entidad fija las grandes orientaciones de su desarrollo, en particular en los dominios de la actividad que le provoquen más inestabilidad o signifiquen un reto de transformación a medio y largo plazo. - Planificación operativa: procedimiento mediante el que la empresa o entidad traduce sus objetivos estratégicos en programas de acción para todos los servicios, departamentos, secciones y unidades. - Planificación estratégica integrada: método que Intenta dar coherencia y homogeneidad a la planificación estratégica y a la planificación operativa.

**Estrategia del Servicio Cultural Municipal:** La estrategia es el modo en que el Servicio Cultural Municipal implanta su Misión y Visión, basándose en las necesidades de los grupos de interés más importantes y con el apoyo de políticas, planes, objetivos, metas y procesos relevantes. La estrategia marca la línea de acción, a largo plazo, más adecuada para optimizar los resultados y que comprende la definición de los medios, los recursos necesarios, los objetivos propósitos o metas y planes para alcanzarlos, de tal manera que se definan los servicios/productos que prestará el Servicio Cultural Municipal y la manera de prestarlos.

**Evaluación:** Designa la idea de valoración y estimación de alguna cosa. Con este concepto se indica la comparación o constatación que surge de confrontar lo que se ha de hacer (realizar) con lo que se querría hacer (objetivos y metas propuestas). La evaluación consiste en utilizar una serie de procedimientos para comprobar si se han obtenido o no los fines y objetivos propuestos para un plan, programa o proyecto. Esto servirá para intervenir en los procesos mediante correcciones, rectificaciones, enmiendas y reajustes necesarios para la continuación o no del programa o proyecto.

**Evaluación de la calidad:** Examen sistemático para determinar si las actividades que conducen a la calidad están desarrollándose de acuerdo con lo previsto y si el producto o servicio se está dispensando de una manera efectiva y es apropiado para alcanzar los objetivos perseguidos.

**Evaluación y Revisión:** Se aborda aquí lo que hace una unidad para evaluar y revisar el enfoque y el despliegue de dicho enfoque. En una unidad considerada excelente el enfoque y su despliegue estarán sujetos a mediciones regulares y se realizarán actividades de aprendizaje, empleándose el resultado de ello para identificar, establecer prioridades, planificar e implantar mejoras. Es una las fases del esquema lógico REDER

**Evaluación:** Es la valoración de la capacidad de la empresa para lograr sus objetivos iniciales o revisados, de forma que se recomiende el «tipo de tratamiento», es decir, se formulen las políticas y procedimientos que regulan las desviaciones observadas en el funcionamiento de los sistemas.

**Evidencia:** Hechos o datos concretos, documentados, en los que ha de fundamentarse la valoración de cada uno de los subcriterios.

**Excelencia:** Prácticas sobresalientes en la gestión de el Servicio Cultural Municipal y logro de los resultados basados en conceptos fundamentales que incluyen: orientación al cliente, orientación hacia los resultados, liderazgo y coherencia, gestión por procesos y hechos, desarrollo e implicación de las personas, proceso continuo de aprendizaje, innovación y mejora, desarrollo de alianzas y responsabilidad social de el Servicio Cultural Municipal.

**Factores críticos de éxito:** Objetivos conseguidos desde el punto de vista de los usuarios/as. Puntos específicos o componentes clave que en su conjunto son imprescindibles para llevar a cabo la misión de la organización.

**Financiación de la cultura:** Conjunto de fórmulas de captación de recursos en el sector, dentro del sistema económico en que se encuentra.

Flujograma: Representación gráfica de un proceso.

**GCT/TQM:** Gestión de la Calidad Total, Total Quality Management: Nombres comúnmente utilizados para identificar la filosofía y metodología que tiene como meta principal la mejora de los procesos, productos y servicios de una organización.

**Gestión cultural:** Principal vector de exigencia operativa para concretar la cultura, el conocimiento en última instancia. Tiene otros dos vectores adyacentes que son el trabajo cultural y la divulgación.

**Gestión de la calidad:** Manera en que se gestiona una organización para lograr la excelencia. Actividades coordinadas para dirigir y controlar una unidad en lo relativo a la calidad. La gestión de la calidad incluye: la planificación estratégica, la asignación de recursos y otras actividades sistemáticas, tales como la planificación, las operaciones y las evaluaciones relativas a la calidad.

**Gestión del cambio:** La gestión del cambio entraña tanto la generación de los cambios necesarios en una organización como el dominio de su dinámica mediante la organización, la implantación y el apoyo al cambio.

**Gestión del conocimiento:** La forma mediante la cual, una unidad desarrolla su capacidad de hacer explícito y accesible todo el conocimiento (capital intelectual) que posee. En definitiva, cómo convertir el conocimiento “individual” en conocimiento “colectivo” o estructural.

**Gestión por procesos:** La gestión por procesos consiste en la identificación y gestión de los procesos necesarios para llevar a efecto la política, estrategia, planes y objetivos de el Servicio Cultural Municipal, incluyendo, en esta gestión, las siguientes actividades: asignación de propietarios de los procesos, implantación de sistemas normalizados para la gestión de los procesos (sistemas de gestión de calidad, sistemas de gestión medioambiental, etc.), establecimiento de objetivos y sistemas de medición para la evaluación de los resultados obtenidos, así como el análisis y mejora de los mismos.

**Grupo de calidad:** Grupos reducidos de empleados/as que pertenecen a una misma unidad o sección, realizan un trabajo similar, se constituyen por iniciativa de los propios trabajadores/as y se centran en la resolución de problemas.

**Grupo de Mejora:** Grupo de personas organizado como un sistema participativo de gestión mediante el cual los empleados/as públicos que los integran analizan causas, dan sugerencias, aportan ideas y proponen medidas específicas en relación con la mejora de la calidad de los servicios públicos sobre los que desarrollen su trabajo. La Dirección determina quiénes son sus miembros y cuál es el tema a resolver. Normalmente el trabajo de este Grupo incluye la revisión de aspectos de la gestión que afectan a varias áreas de el Servicio Cultural Municipal. Son grupos formales, interfuncionales, verticales, temporales y a tiempo parciales.

**Grupos de Interés (Stakeholders):** Se refiere a las personas, organizaciones, administraciones u otras unidades de la propia administración que tienen un interés económico o de otro tipo en las actividades y en el rendimiento del Servicio Cultural Municipal. Los grupos de interés incluyen clientes, otras unidades o administraciones públicas, proveedores, colaboradores y asociados, personal y sociedad en general.

**Indicador:** Expresión cuantitativa que permite predecir o evaluar el grado de cumplimiento de requisitos y objetivos. Los indicadores se utilizan para realizar un seguimiento de la eficacia de cualquier aspecto de la gestión. A continuación se indican algunas denominaciones utilizadas para diferentes tipos de indicadores: \* Indicadores de eficacia y de eficiencia: Miden la eficacia o la eficiencia con la que se alcanzan los objetivos. \* Indicadores de calidad: Miden el cumplimiento de objetivos y requisitos de calidad. \* Indicadores impulsores: Son medidas que permiten predecir resultados futuros (p.e. el número de ofertas puede predecir las ventas). \* Indicadores de proceso: Son indicadores impulsores que hacen referencia al rendimiento de un proceso. \* Indicadores arrastrados: Son medidas de resultados finales (p.e. la percepción de los/las clientes). \* Indicadores de rendimiento: Son medidas internas que utiliza el Servicio Cultural Municipal para supervisar, entender, predecir y mejorar su rendimiento. \* Indicadores o medidas de percepción: Son medidas de la percepción de los grupos de interés sobre el Servicio Cultural Municipal.

**Industria cultural:** Término acuñado por la Escuela de Francfort y que sostiene que existe una industria cultural cuando los bienes y los servicios culturales son producidos, almacenados o difundidos según los criterios industriales y comerciales.

**Información cualitativa:** Documentos o informes propuestos como evidencia por el Comité de autoevaluación.

**Información cuantitativa:** Datos que muestran la evolución de un indicador o la situación de aspectos diversos de la organización.

**Información de opinión:** Información referente a la percepción de los grupos de interés dentro de la organización.

**Informe de autoevaluación:** Documento elaborado por el Comité de autoevaluación (CA), resultado de la evaluación interna de la organización de acuerdo a las directrices, evidencias e indicadores de cada uno de los criterios en los que se estructura la Guía de Autoevaluación.

**Informe de evaluación externa:** Documento elaborado por el Comité de evaluación externa (CEE), resultado de la evaluación externa de la organización de acuerdo a las directrices, evidencias e indicadores de cada uno de los criterios en los que se estructura la Guía de Evaluación Externa.

**Infraestructura cultural:** Conjunto de elementos físicos y servicios funcionales necesarios para hacer posible en lo concreto el sector cultural y la cultura misma.

**Innovación:** Traducción práctica de ideas en nuevos productos, servicios, procesos, sistemas e interacciones sociales.

**Interculturalidad:** Coexistencia y convivencia de diferentes “culturas” en un espacio o ámbito común. Frente a la multiculturalidad – coexistencia pero sin interrelación -, se usa con un sentido positivo de interactividad entre acervos, identidades, memoria y visiones del mundo de los distintos colectivos que mantienen sus respectivas “culturas”.

**ISO 14000:** Conjunto de normas internacionales que definen los principales elementos que constituyen un sistema de gestión medioambiental.

**ISO 9000 (Internacional Standards Organization):** Conjunto de normas que certifican que una organización dispone de un sistema de calidad acorde a una serie de requerimientos y recomendaciones definidas por la misma.

**ISO:** Organización Internacional de Normalización, que ha diseñado diferentes normas para acreditar la calidad en diferentes actividades profesionales.

**Juicios de valor:** Comentarios críticos sobre un hecho en concreto. Es el elemento que diferencia una evaluación de una propuesta de investigación.

**Lectura:** Poner en práctica la acción de leer. Es una actividad compleja que necesita la capacidad del lector para dominar en un determinado grado el mecanismo de lectura con el fin de comprender e interpretar el mensaje del texto escrito. En este caso se hace referencia a la lectura de textos escritos que estén en versión digital o electrónica.

**Liderazgo:** Implicación y labor de los/as responsables del servicio para desarrollar la misión y visión de la organización, así como los valores y recursos necesarios para garantizar un sistema de gestión de calidad. Todo ello, en el contexto de la universidad a la que pertenece y de la sociedad del conocimiento.

**Líderes:** Aquellas personas que coordinan y equilibran los intereses de todos los grupos que de una u otra forma tienen interés en el Servicio Cultural Municipal. Entre los/las líderes están el equipo de dirección, los demás directivos y todos aquellos que dirigen equipos o participan de la función de liderazgo.

**Manual de calidad:** Documento formal aprobado por la alta dirección, que recoge la política y el sistema de calidad de la empresa.

**Manual de procesos:** Documento informativo en el que se recogen de forma sintética las actividades del servicio y las funciones y responsabilidades de sus miembros.

**Mapa de procesos:** Descripción esquemática y/o gráfica en la que se incluyen elementos como actividades, responsables, tiempo estimado, modo de ejecución, o cualquier otro que sirva para especificar operativamente los procesos clave y de soporte de un Servicio.

**Mejor Práctica:** Actividad de mejora desarrollada con el propósito de aumentar la capacidad para cumplir con los requisitos mediante la adopción de las mejoras de llevar a cabo las actividades y procesos.

**Mejora continua:** Ciclo de cuatro fases que debería acompañar a toda mejora que afronta el Servicio Cultural Municipal en el día a día: \* Planificar lo que se va a hacer. \* Hacer aquello que se ha planificado. \* Revisar lo que se ha realizado. \* Introducir las mejoras necesarias para corregir desviaciones o mejorar el proceso.

**Misión:** Declaración que describe el propósito o razón de ser de una unidad. Describe porqué existe el Servicio Cultural Municipal. Para su formulación se debe responder a preguntas tales como: ¿Quiénes somos y cuál es la razón de ser del negocio o función de esta unidad? ¿Qué propósito justifica la actividad permanente de esta unidad? ¿Para quién se hace y cómo se va a conseguir la presente misión?

**Modelo EFQM de Excelencia:** El Modelo EFQM de Excelencia es un marco de trabajo que no es obligatorio, dirigido a enfocar a las organizaciones a la Excelencia. Los resultados excelentes de una Organización (Criterios Resultados) se consiguen mediante un Liderazgo que dirija e impulse la Política y Estrategia, el cual se hará posible a través de las Personas, las Alianzas y Recursos y la implantación de los Procesos adecuados (Criterios 8 Agentes). Las organizaciones pueden autoevaluarse conforme al modelo para detectar oportunidades de mejora.

**Motivación:** Es una predisposición general que dirige el comportamiento hacia la obtención de lo que se desea.

**Motivos de no consumo (uso y asistencia) cultural:** Razones por las cuales no se consumen los bienes y servicios culturales que circulan en la sociedad, así como los argumentos de no asistencia a espacios culturales.

**Música en vivo:** Presentación en directo de una propuesta o producto musical ante un público que está en un espacio determinado, lo cual implica para el espectador su desplazamiento para escucharlo. Esta categoría NO incluye para la encuesta, por ejemplo, las serenatas o las presentaciones realizadas en los buses de transporte

**Necesidad Cultural:** Concepto de difícil definición estricta que hace referencia a la realización y satisfacción de los intereses más manifiestos de las colectividades a nivel cultural. Ejemplo de ellos son los que motivan el desarrollo de acciones en el campo de la educación de lenguajes nacionales, los lenguajes expresivos y de comunicación, ciertos aprendizajes compensatorios en el más amplio sentido de la palabra, actividades de tiempo de ocio, satisfacciones sociales de diverso tipo, afirmación de la identidad, búsqueda de una mayor proximidad o participación en relación con los servicios culturales, etc. Normalmente está condicionada a la subjetividad del observador.

**Necesidades de los/las clientes:** Aquellos deseos de los/las clientes que se deben satisfacer con las características de producto, de los bienes y de los servicios ofrecidos.

**Norma:** Es un documento técnico con las siguientes características: \* Contiene especificaciones técnicas de aplicación voluntaria. \* Es elaborada por consenso de las partes interesadas. \* Está basada en los resultados de la experiencia y el desarrollo tecnológico. \* Es aprobada por un organismo nacional, regional o internacional de normalización reconocido. \* Está disponible al público. \* Una norma ofrece un lenguaje común de comunicación entre las empresas, la Administración y los usuarios/as y consumidores/as, establece un equilibrio socioeconómico entre los distintos agentes que participan en las transacciones comerciales, base de cualquier economía de mercado, y es un patrón necesario de confianza entre cliente y proveedor.

**Normalización:** Actividad que establece la unificación de criterios respecto a determinados bienes y servicios y posibilita la utilización de un lenguaje común en un campo de actividad concreto.

**Objetivo de calidad:** Una meta de calidad a la que se apunta.

**Objetivo estratégico:** Se trata de un mensaje de tipo cualitativo que describe cual es la situación a la que se aspira. Normalmente es el resultado de la fase de gestión de políticas.

**Objetivos clave:** Aspectos, propuestas e intenciones que deben lograrse con respecto a los procesos clave de la organización y que forman parte de la estrategia de la misma.

**Objetivos:** Fines o metas que la organización se propone alcanzar con una estrategia determinada.

**Ocio pasivo:** Conjunto de actividades voluntarias en cuyo desarrollo se invierte poca energía sean estas mentales o físicas, como pensar o estar sentado sin hacer nada.

**Patrimonio:** Conjunto de bienes a los que reconocemos valor histórico, y en función de éste podemos atribuirle además otros valores o funciones relativos a la conciencia de identidad colectiva, a la conformación de simbologías y aprendizajes sobre los que se sustenta el conocimiento.

**PDCA:** Planear - Ejecutar - Valorar – Actualizar (Plan - Do - Check - Act). La rueda de actividades interminables que lleva hacia la mejora continua.

**Percepción:** La opinión de un individuo o grupo de personas. El Modelo EFQM de Excelencia incluye la medida de la percepción de los diferentes grupos de interés del Servicio Cultural Municipal.

**Personas:** La totalidad de los empleados/as en el Servicio Cultural Municipal, incluidos los contratados a tiempo completo o parcial, los temporales y los sujetos a contratos específicos.

**Plan de Calidad:** Documento que establece las prácticas específicas, los recursos y la secuencia de actividades relacionadas todas con la calidad para un producto, proyecto o contratos particulares.

**Plan de comunicación:** Documento que recoge el conjunto de acciones que, de forma sistemática y organizada, permiten poner en relación a todos los agentes activos: institución, equipo directivo, personal, usuarios/as y sociedad, para la consecución de los objetivos de los diferentes colectivos en relación con la organización.

**Plan de marketing:** Instrumento estratégico que tiene como objetivo la satisfacción de las necesidades de los usuarios/as. Para ello, define y prioriza puntos fuertes y débiles de la organización, identifica los factores de éxito sobre los que debe centrarse, describe las características de los/las clientes y los segmenta, analiza el comportamiento del mercado, y marca las líneas de acción.

**Plan de mejora:** Conjunto de acciones planificadas, priorizadas, temporalizadas y dirigidas para mejorar el Servicio Cultural Municipal y el proceso de evaluación. Lo realiza la organización a la vista de los resultados de la evaluación externa y del Informe de autoevaluación.

**Plan de seguimiento:** Conjunto de acciones diseñadas para comprobar el grado de desarrollo y, en su caso, la desviación conforme a la planificación realizada con anterioridad.

**Plan estratégico:** Documento que recoge la estrategia de la organización, es decir, el modo en el que implanta su misión, y visión, basándose en las necesidades de los grupos de interés, y con el apoyo de las políticas, planes, objetivos y procesos relevantes.

**Plan/Planes operativos:** Listado ordenado de actividades/tareas interrelacionadas entre sí, con responsables y plazos de cumplimiento, que persiguen un fin común medible cuantitativa y/o cualitativamente.

**Plan:** Descripción de acciones a acometer y de recursos implicados, o exposición del estado de cosas en un área de gestión en un horizonte temporal determinado.

**Planificación estratégica:** Consiste en la fijación de objetivos a largo plazo, con su correspondiente asignación de recursos y diseño de sistemas de decisión y control que permitan la consecución de aquellos, una vez alcanzados los objetivos a corto plazo.

**Política cultural:** Enfoque del sector basado en sus análisis global, articulado en un proyecto comprensivo de la cultura en su dimensión universal y dirigido a hacer efectiva la libertad del individuo, de cada ciudadano, de acceder o no al conocimiento. Puede sintetizarse afirmando que se trata del enfoque estratégico del conocimiento en el espacio público.

**Política de la organización:** Marco general de la organización bajo el que se establece su misión esencial, valores, visión, objetivos y estrategias.

**Prácticas de Consumo Cultural:** Prácticas ligadas a procesos de circulación y apropiación de bienes y servicios culturales (oferta cultural), donde los ciudadanos/as de alguna manera reciben, reinterpretan y resignifican los sentidos y mensajes que se materializan en bienes y servicios culturales.

**Preferencias de consumo cultural:** Géneros o tipologías de bienes y servicios culturales que se consumen (cuáles) y las frecuencias en las esto se realiza (cada cuánto). En el caso del cine se refiere a cada cuánto se asiste (cada tres meses, una vez al mes) y qué género de cine se observa cuando se va a cine: erótico, de suspenso, animado, de acción y aventura.

**Presentaciones y espectáculos culturales:** actividades realizadas por individuos, grupos y/o entidades tanto públicas como privadas, con el propósito de promover la circulación de propuestas y producciones vinculadas con una o varias prácticas culturales. En este grupo se incluyen las ferias y exposiciones de artículos y bienes como cuadros, artesanías, esculturas, instalaciones.

**Principios éticos:** Normas morales que adopta el Servicio Cultural Municipal y por las cuales se guía.

**Procedimiento:** Forma concreta de llevar a cabo un proceso o actividad. De forma generalizada, los procedimientos se describen en un manual, que contiene el objeto y su campo de aplicación, qué debe hacerse y quién es el responsable de hacerlo; cuándo, dónde y cómo se debe llevar a cabo; qué materiales, equipos e información se necesita y cómo debe efectuarse el control y seguimiento del mismo.

**Proceso clave:** Son los procesos que afectan más significativamente a la consecución de la política y estrategia de el Servicio Cultural Municipal. Proceso central o crítico para lograr los objetivos.

**Proceso:** Conjunto de acciones que se realizan de forma secuencial y que en su conjunto proporcionan valor añadido a las entradas, con el fin de producir unas salidas que satisfagan las necesidades de los/las clientes.

**Procesos de soporte:** Procesos que dan apoyo a los procesos fundamentales y facilitan el desarrollo de las actividades que integran los procesos clave y generan valor añadido al usuario interno.

**Procesos estratégicos:** Procesos que proporcionan directrices al resto de procesos y están relacionados con la definición y el control de los objetivos de la organización, su planificación y estrategia, definición de la misión, visión y valores.

**Programa:** Conjunto de acciones encaminadas a alcanzar un objetivo estratégico, y al que se asignan recursos humanos y económicos así como fechas de cumplimiento.

**Programación cultural:** En la gestión es la ordenación estratégica de las actuaciones con vistas a cumplir los objetivos, necesidades y aun compromisos propios de una política, una administración o una institución de la cultura.

**Propietario del proceso:** Persona responsable de la totalidad del proceso que está facultada para tomar decisiones, resolver problemas que surjan, incluyendo la asignación de los recursos necesarios dentro del margen existente, y asegurar la mejora continua del mismo.

**Propuesta de mejora:** Toda sugerencia que contribuye a mejorar una situación, área, proceso o actividad de la organización en su sentido más amplio.

**Protocolo:** Plan escrito que contiene, de forma detallada, las distintas fases de cómo debe realizarse una determinada actividad o proceso.

**Proveedores:** Quienes suministran bienes y servicios. Pueden ser externos o internos.

**Publicaciones:** Medios o canales de información y comunicación para circular entre un grupo de personas o público ideas, historias o experiencias que se estructuran y expresan a través de palabras e imágenes. En esta categoría se encuentran los libros, las revistas y los periódicos en formato físico o digital.

**Público:** Conjunto de personas que es susceptible de asistir a una actividad cultural (público objetivo) o que realmente asiste a la misma (público real)

**Puntos fuertes y débiles:** Aspectos detallados que la evaluación ha constatado como fortalezas y debilidades de cada uno de los criterios analizados. Constituyen la base para diseñar los planes de mejora.

**Recursos culturales:** Conjunto de medios básicamente humanos, infraestructurales y programáticos con que una administración cultural afronta su gestión en el territorio que le corresponde.

**Recursos:** Conjunto de medios necesarios que hacen posible la transformación de unas materias primas en productos terminados, o de unas ideas y conocimientos en la prestación de servicios (este segundo es el modelo más habitual en Cultura). En el Modelo EFQM los recursos abarcan los materiales, equipos, instalaciones, conocimientos, información, tecnología y recursos económicos, pero no incluye los recursos humanos (personas).

**REDER:** Resultados, Enfoque, Despliegue, Evaluación y Revisión. Es el esquema utilizado para evaluar o autoevaluar una unidad.

**Responsabilidad Social del Servicio Cultural Municipal:** Políticas y prácticas para medir y gestionar el impacto social y medioambiental del Servicio Cultural Municipal, su reputación y la comunicación con la sociedad.

**Resultados clave:** Logros alcanzados por la organización en relación con sus objetivos y metas.

**Resultados en la sociedad:** Logros alcanzados por la organización en relación con la satisfacción de las necesidades y expectativas de la sociedad.

**Resultados en las personas:** Logros alcanzados por la organización en relación con las necesidades y expectativas del personal.

**Resultados en los usuarios/as:** Logros alcanzados por la organización en relación con la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus usuarios/as, que son los/las destinatarios de las actividades que realizan.

**Resultados:** Es una de las fases del esquema lógico REDER. Este elemento se ocupa de los logros alcanzados por una unidad. Los resultados, en una unidad considerada excelente mostrarán tendencias positivas y/o buen rendimiento sostenido, los objetivos serán adecuados y se alcanzarán, y el rendimiento será bueno comparado con el de otras organizaciones y será consecuencia de los enfoques. Además, el ámbito de aplicación de los resultados abordará las áreas relevantes.

**Satisfacción del cliente:** Está relacionado positivamente con la calidad percibida (a mayor calidad percibida, mayor satisfacción), y con la diferencia entre la calidad percibida y las expectativas previas a la recepción del servicio o producto.

**Sistema de calidad:** Estructura organizativa, procedimientos, procesos y recursos necesarios para implantar la gestión de calidad.

**Sistema de gestión de calidad:** Conjunto de la estructura de la organización, las responsabilidades, los procedimientos, procesos y recursos establecidos para conseguir los objetivos en materia de calidad.

**Sociedad:** Para esta Guía todos aquellos a quienes afecta el Servicio Cultural Municipal, o se creen afectados por ella, a excepción de las personas que trabajan en dicha unidad, sus clientes, dueños o accionistas y aliados.

**Socios:** Véase colaboradores.

**Subproceso:** Partes bien definidas en un proceso, y cuya identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso

**TICS:** Acrónimo que responde a Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

**Tiempo libre:** Aquel tiempo en que las acciones que se realizan no obedecen a una necesidad externa que las impulse o a una obligación, lo que lo diferencia del tiempo psicobiológico (ocupado en conductas impulsadas por necesidades psíquicas y biológicas), el tiempo socioeconómico (consistente en actividades laborales y productoras de bienes y servicios) y el tiempo sociocultural (que implica los compromisos establecidos por la sociedad y con el grupo al que se pertenece).

**Usuario:** En los servicios públicos se ha utilizado tradicionalmente el concepto de usuario en referencia a la persona que utiliza dichos servicios. En el Modelo EFQM de Excelencia, el usuario es uno de los tipos de clientes que tiene la Administración Pública.

**Valores:** Conjunto de conocimientos y expectativas que describen cuál es el comportamiento y cualidades esenciales de las personas de el Servicio Cultural Municipal y sobre los que se basan el conjunto de relaciones profesionales. Por ejemplo:\* Franqueza, apoyo, lealtad en las relaciones.\* Se pretende alcanzar la eficacia y la eficiencia máximas en todas las actividades.\* Respeto y confianza en las personas.\*Innovación tecnológica, liderazgo, participación, orientación al cliente.

**Visión:** Declaración en la que se describe cómo desea ser el Servicio Cultural Municipal en el futuro. Pretende describir el tipo y modelo de unidad que se aspira ser en el futuro teniendo en cuenta cómo se desea que la vean sus clientes y la sociedad en su conjunto, lo cual condiciona el tipo de unidad que debe ser en la actualidad si se pretende alcanzar el objetivo anterior.