



**PROYECTO “DESARROLLO DE NUEVOS INSTRUMENTOS DE
MEDICIÓN DE LA CALIDAD DE LAS BIBLIOTECAS
UNIVERSITARIAS ESPAÑOLAS”**

INDICE

0. INTRODUCCIÓN	2
0.1. ANTECEDENTES	2
0.2. OBJETIVO GENERAL	2
0.3. EQUIPO DE TRABAJO	3
1. ACTUALIZACIÓN DEL MODELO CUANTITATIVO CON LOS DATOS DEL ANUARIO DE REBIUN 2002.....	3
1.1. ANÁLISIS DE EVOLUCIÓN DE LOS INDICADORES	3
<i>Indicadores del Factor 1: RECURSOS ECONÓMICOS.....</i>	<i>7</i>
<i>Indicadores del Factor 2: OFERTA DE SERVICIOS</i>	<i>8</i>
<i>Indicadores del Factor 3: DEMANDA / USO DE SERVICIOS</i>	<i>21</i>
<i>Indicadores de ENTORNO GENERAL</i>	<i>25</i>
<i>Indicadores de ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y FUNCIONAL.....</i>	<i>29</i>
1.2. ANÁLISIS DE EVOLUCIÓN DE LOS FACTORES DE CALIDAD.....	34
<i>Factor 1: RECURSOS ECONÓMICOS</i>	<i>34</i>
<i>Factor 2: OFERTA DE SERVICIOS</i>	<i>36</i>
<i>Factor 3: DEMANDA / USO DE SERVICIOS</i>	<i>38</i>
1.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS	40
2. OBTENCIÓN DE DATOS DE CARÁCTER CUALITATIVO	47
2.1. DISEÑO DE UN CUESTIONARIO DE RECOGIDA DE DATOS CUALITATIVOS	47
2.2. ENTREVISTAS A DIRECTORES DE BIBLIOTECAS DE REFERENCIA	49
2.3. OPINIONES RECOGIDAS.....	50
<i>Entorno organizativo.....</i>	<i>50</i>
<i>La colección</i>	<i>55</i>
<i>El acceso</i>	<i>57</i>
<i>Atención al usuario</i>	<i>59</i>
<i>Cultura “informacional” e innovación.....</i>	<i>59</i>
<i>Cooperación.....</i>	<i>60</i>
<i>Personal</i>	<i>60</i>
3. ANÁLISIS DE RESULTADOS E INTERRELACIÓN ENTRE LOS ASPECTOS CUANTITATIVOS Y CUALITATIVOS.....	63
3.1. RESULTADOS CUALITATIVOS.....	63
3.2. RELACIÓN ENTRE LOS FACTORES CUALITATIVOS Y LOS CUANTITATIVOS,	75
3.3. ANÁLISIS POR GRUPOS ESTRUCTURALES	78
4. CONCLUSIONES	91
4.1. PROPUESTA METODOLÓGICA PARA LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN EL MARCO DE LA RED DE BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS	93
5. ANEXOS	94
I TABLAS DE VALORES: VARIABLES E INDICADORES	
II MODELO DE CUESTIONARIO Y RESPUESTAS RECIBIDAS	
III GRÁFICOS (ACTUALIZADOS A 2002) DE EVOLUCIÓN DE LOS FACTORES POR CENTROS	
IV CATÁLOGO DE BUENAS PRÁCTICAS	

0. INTRODUCCIÓN

0.1. Antecedentes

Entre los meses de julio y noviembre de 2002 se llevó a cabo el proyecto “Estudio comparativo de la calidad de las bibliotecas universitarias españolas y desarrollo de un catálogo de mejores prácticas”¹, financiado por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, dentro del programa de subvenciones para la realización de acciones con cargo al programa de Estudios y Análisis (O.M. de 11 de abril de 2002), destinadas a la mejora de la calidad de la enseñanza superior y de la actividad del profesorado universitario, en el apartado específico destinado a las bibliotecas universitarias.

Su objetivo era desarrollar un nuevo modelo de análisis basado en la elaboración de un conjunto de “indicadores sintéticos de calidad” que, aplicados a la información estadística recogida y publicada a lo largo de los último ocho años en los Anuarios Estadísticos de REBIUN (Red de Bibliotecas Universitarias), permitiera inferir cuáles son aquellas prácticas o pautas de actuación que conducen a un modelo de “excelencia” en la biblioteca universitaria.

El estudio pretendía, además, abrir una nueva línea de investigación en el campo de la medición y evaluación de calidad de los servicios bibliotecarios en España, mediante la aplicación de técnicas avanzadas de análisis estadístico y la incorporación de factores cualitativos en la interpretación de los datos cuantitativos disponibles y, en la medida de lo posible, formular algunas recomendaciones tendentes a mejorar o ampliar las prácticas de medición de calidad hasta ahora empleadas

0.2. Objetivo general

El presente estudio se desarrolla dentro del marco del mismo programa de subvenciones convocado por Resolución de 27 de enero de 2003 (BOE nº 33 de 7 de febrero de 2003) y tiene como objetivo desarrollar y profundizar en el modelo de análisis iniciado en el anterior proyecto.

Estudiando los trabajos publicados en la literatura profesional sobre evaluación cualitativa de bibliotecas observamos que presentan dos enfoques principales: uno que se basa en la evaluación a través de indicadores de rendimiento: eficacia, eficiencia, impacto, etc. y otro orientado a medir la calidad desde la perspectiva del usuario en la línea en la que se están desarrollando los trabajos del proyecto LIBQUAL²

En el planteamiento del presente proyecto descartamos ambos enfoques. El primero por considerar que aportaba pocos elementos al modelo de indicadores sintéticos, y porque además en ese terreno se había llevado a cabo recientemente con un magnífico ejemplo de evaluación comparativa en el trabajo desarrollado para universidades catalanas³. El segundo enfoque, que aunque muy interesante y nunca abordado en España, porque caía fuera del ámbito de actuación del equipo de investigación ya que requeriría de la participación activa de todas las bibliotecas universitarias españolas en la recogida de datos sobre sus usuarios.

Por tanto, y a partir de las conclusiones extraídas en el anterior estudio determinamos que, como complemento al análisis realizado en base a los factores sintéticos, lo que necesitábamos para completar la visión de la calidad, era averiguar que “prácticas” o acciones concretas se estaban

¹ Disponible en el Portal de Universidades del MECD. Proyecto EA2002-0020:

<http://www.univ.mecd.es/univ/jsp/plantilla.jsp?id=217>

² Proyecto Libqual: <http://libqual.org>

³ *Proceso de evaluación de la calidad del sistema Universitario de Cataluña. Informe 2001. Volumen II. Evaluación Transversal de los servicios bibliotecarios*. Barcelona: Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya, 2003.

Biblioteca UAM. Proyecto "Desarrollo de nuevos instrumentos de medición de la calidad de las bibliotecas universitarias españolas". 2

llevando a cabo en las bibliotecas universitarias, y en que medida se relacionaban ese tipo de acciones con los resultados que nos ofrecía el análisis de los factores expresados en términos cuantitativos. Además también debíamos profundizar en el análisis de la posible correlación entre los factores de entorno organizativo y estructural y los resultados y prácticas cualitativas.

Con objeto de trabajar con los datos más actuales y dado que éstos han resultado de gran utilidad a las bibliotecas universitarias, se procedió también a llevar a cabo la incorporación de los datos del anuario de REBIUN 2002 en el modelo diseñado en el ejercicio pasado.

0.3. Equipo de Trabajo

El estudio fue realizado por un equipo de trabajo liderado por la Universidad Autónoma de Madrid e integrado por Miguel Jiménez, Director de la Biblioteca de la UAM, Julián Pérez García, investigador del "Instituto L.R. Klein", centro especializado en modelización econométrica aplicada, y Elisa García-Morales y Antonio Avia Aranda, consultores de Inforárea S.L, empresa especializada en el ámbito de la gestión de la información y documentación y contó asimismo con la inestimable colaboración de los directores de las bibliotecas universitarias españolas.

1. Actualización del modelo cuantitativo con los datos del anuario de REBIUN 2002

Para poder realizar los análisis de correlaciones previstos en el proyecto se procedió en primer lugar a actualizar los datos del "Estudio comparativo de la calidad de las bibliotecas universitarias españolas y desarrollo de un catálogo de mejores prácticas" incorporando las estadísticas del Anuario REBIUN de 2002. Ello sirvió por un lado, para revisar y consolidar el modelo y por otro los datos obtenidos nos permitieron completar la observación de la evolución de las bibliotecas universitarias iniciada en el ejercicio anterior.

1.1. Análisis de evolución de los indicadores

A continuación se presenta la evolución de los indicadores seleccionados, agrupados por los factores de calidad identificados en el estudio del año 2002: F1 Recursos económicos, F2 Oferta, y F3 Demanda/Uso de los servicios además de los indicadores de Entorno General y Estructura Organizativa y Funcional. Se recoge la evolución media y los valores máximos y mínimos registrados en el período 1994-2002.

Gráfico 1

11.1 GASTO EN MONOGRAFÍAS POR USUARIO POTENCIAL Inversiones en fondos bibliográficos(euros)_Monografías/ Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
44 47 48 52 57 56 57 64 63

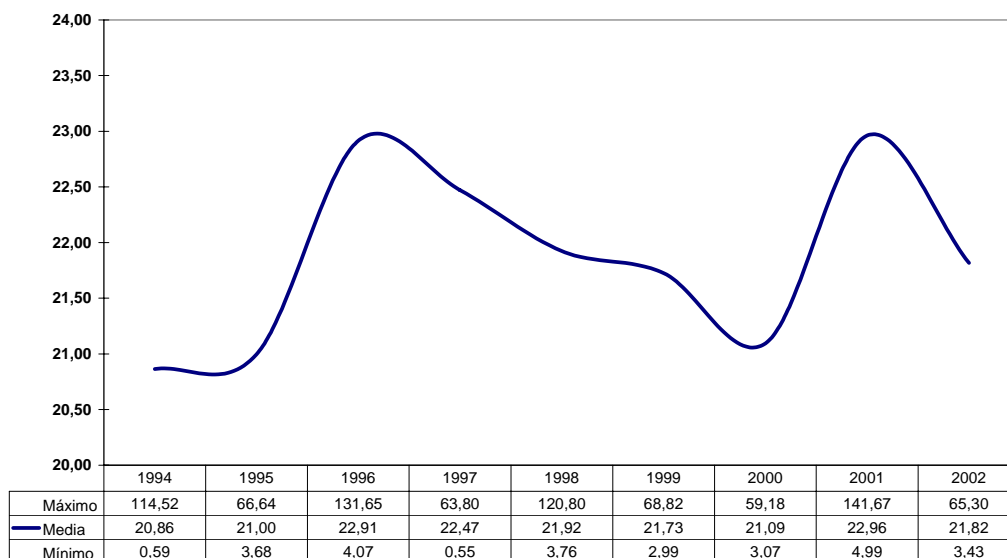


Gráfico 2

11.2 GASTO EN SUSCRIPCIONES POR USUARIO POTENCIAL Inversiones en fondos bibliográficos(euros)_Suscripciones a revistas/ Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
43 43 45 48 53 52 56 63 63

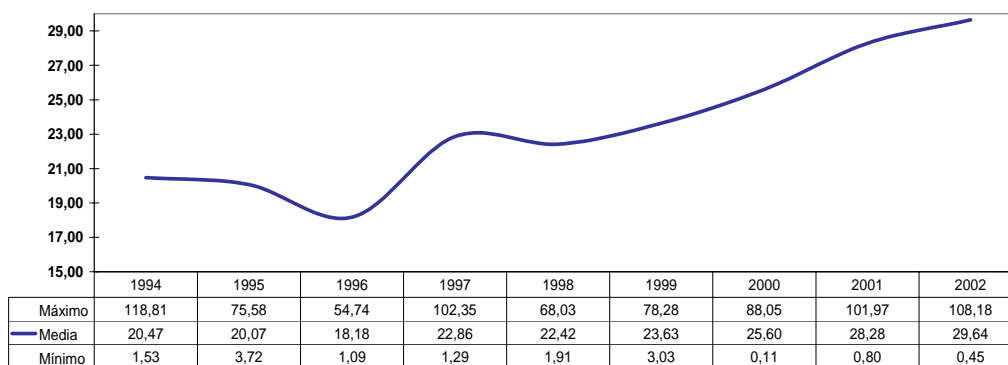


Gráfico 3

11.3 GASTO EN BASES DE DATOS POR USUARIO POTENCIAL Inversiones en fondos bibliográficos(euros)_Bases de datos/ Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
--- --- --- --- --- 48 50 59 56

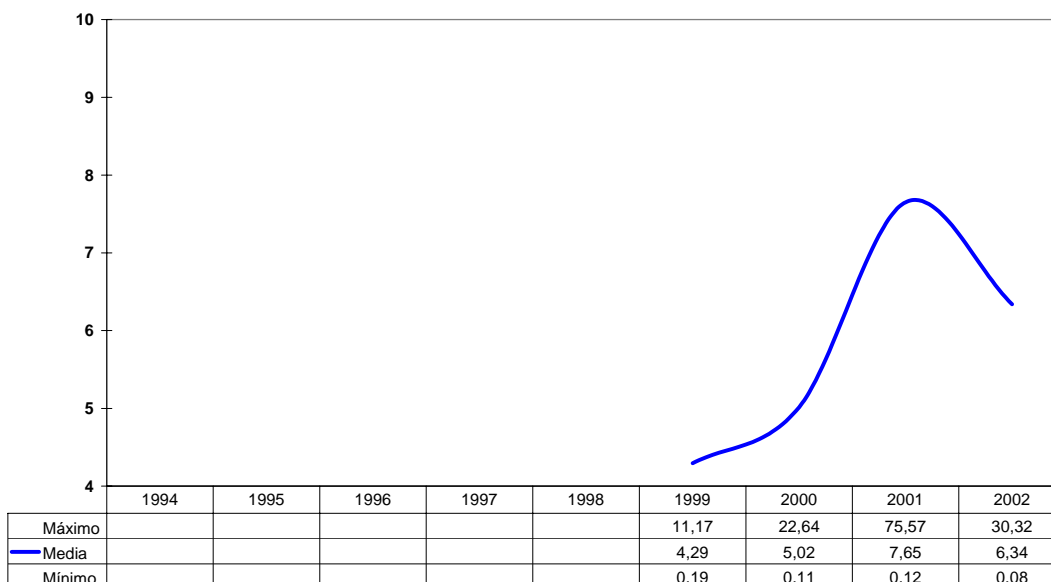


Gráfico 4

11.4 GASTO EN OTROS MATERIALES POR USUARIO POTENCIAL Inversiones en fondos bibliográficos(euros)_Otros materiales/ Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
24 25 33 36 41 25 33 37 38

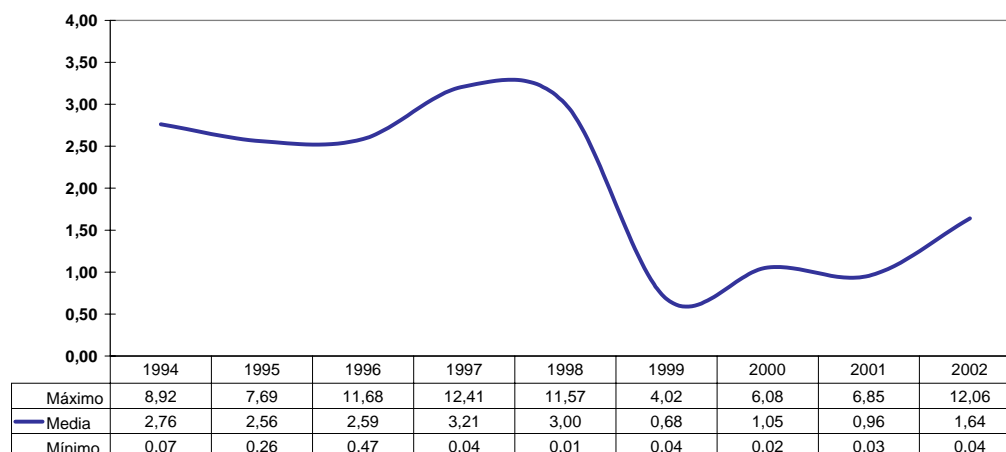


Gráfico 5

11.5 GASTO EN PERSONAL TÉCNICO POR USUARIO POTENCIAL

Coste del personal(euros)_A,B,LG1,LG2/ Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos
 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 36 37 37 35 38 43 45 48 48

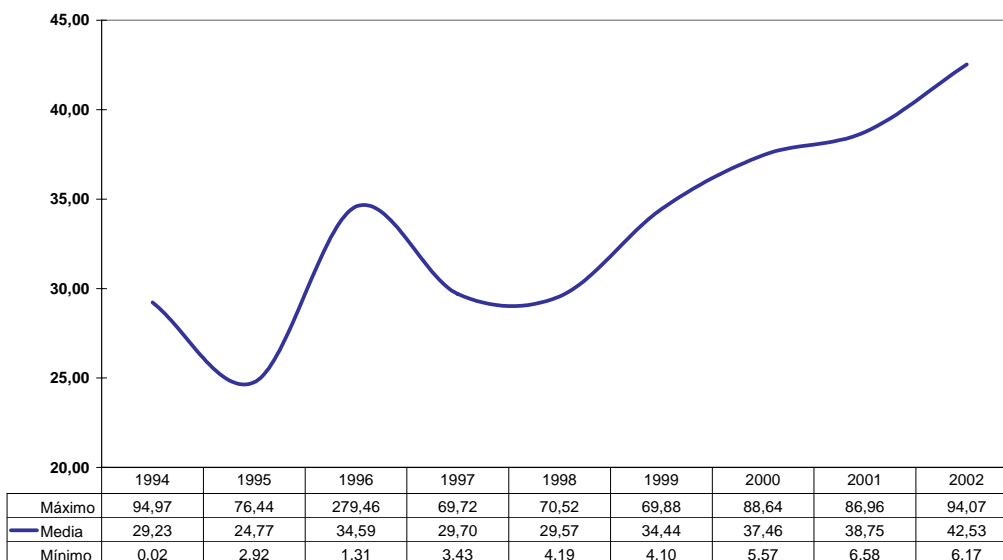


Gráfico 6

11.6 GASTO EN PERSONAL ADMINISTRATIVO POR USUARIO POTENCIAL

Coste del personal(euros)_C,D,E,LG3,LG4,LG5/ Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos
 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 36 33 32 34 37 39 41 44 45

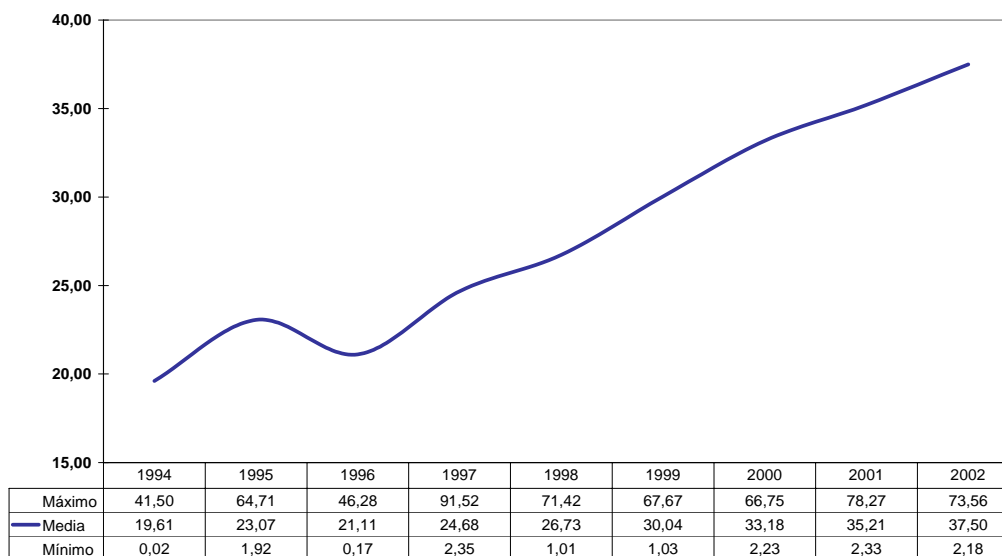


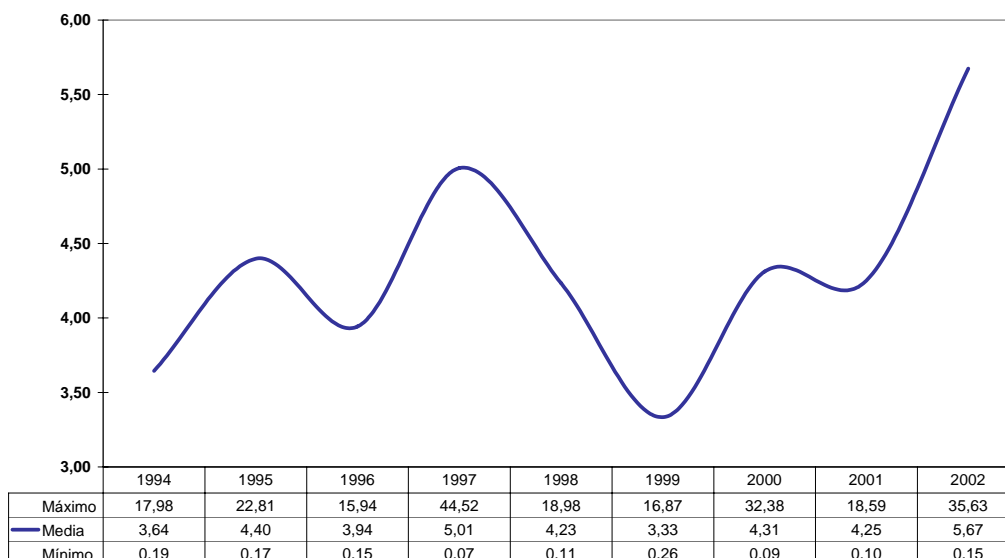
Gráfico 7

11.7 GASTO EN BECARIOS POR USUARIO POTENCIAL

Coste del personal(euros)_Estudiantes_Becarios/ Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos

1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
21 21 22 26 30 31 33 37 38



Indicadores del Factor 1: RECURSOS ECONÓMICOS

Los rasgos básicos que presentan los indicadores seleccionados se pueden concretar en los siguientes puntos:

- Los gastos en adquisiciones de monografías han permanecido estabilizados en torno a los 22 Euros por usuario potencial, si bien se aprecia un ligero descenso en 2002, especialmente entre las universidades que presentaban los valores más altos en años anteriores.
- Siguen aumentando progresivamente los recursos destinados a suscripciones de revistas, hasta casi llegar a 30 Euros por usuario.
- Los recursos destinados a personal administrativo por usuario han seguido aumentando en mayor proporción que los destinados a personal técnico por usuario, llegando a superar a estos últimos en 2002. En este último año se aprecia también un significativo incremento de los fondos destinados a becarios/estudiantes.
- En el año 2002 se observa una aparente disminución de los recursos destinados a la adquisición de bases de datos/usuario. Este descenso en el indicador puede deberse a la dificultad para diferenciar, en origen, los recursos asignados para la adquisición de los diferentes tipos de publicaciones electrónicas.

Indicadores del Factor 2: OFERTA DE SERVICIOS

Al igual que en el factor previo, a continuación se presenta una descripción gráfica de la evolución de cada uno de estos indicadores a lo largo del periodo analizado, tanto en términos medios como en sus valores extremos.

Gráfico 8

12.1 DISPONIBILIDAD DIARIA
Días de apertura anual
Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
46 49 50 53 55 56 59 64 64

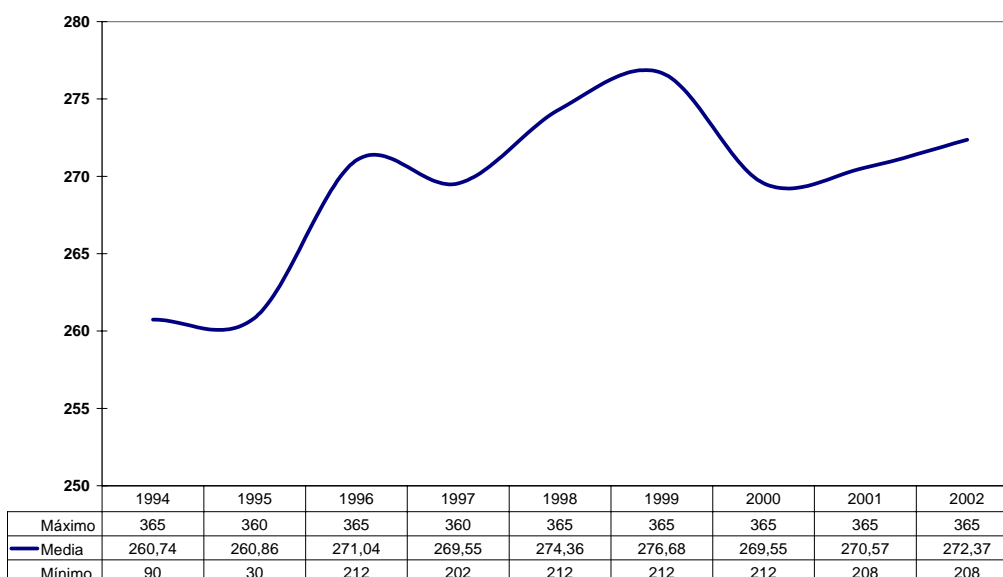


Gráfico 9

12.2 DISPONIBILIDAD HORARIA
Días de apertura semanal
Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
46 49 50 53 55 56 59 64 64

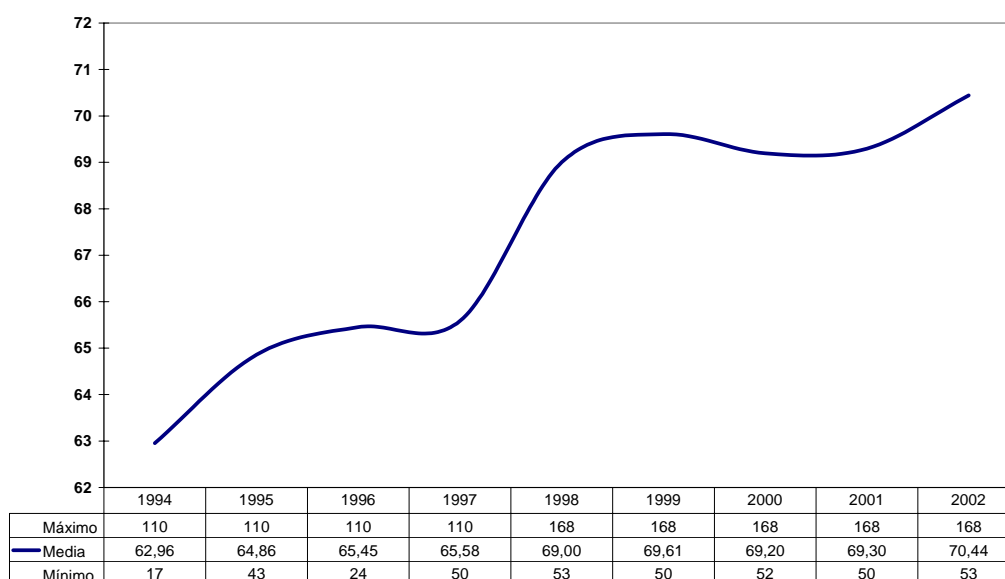


Gráfico 10

12.3 DISPONIBILIDAD ESPACIAL
Superficie(metros cuadrados)/Total usuarios potenciales
Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
45 47 47 52 55 54 57 63 63

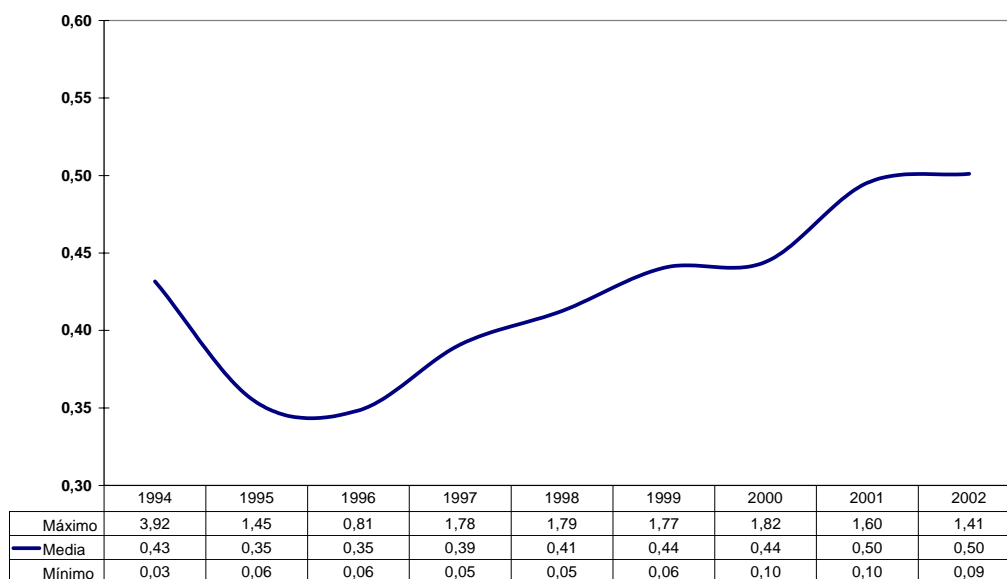


Gráfico 11

12.4 DISPONIBILIDAD DE PUESTOS DE LECTURA
Puestos de lectura/(Estudiantes 1º y 2º ciclo+Estudiantes 3º ciclo)
Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
45 47 49 54 56 56 59 64 63

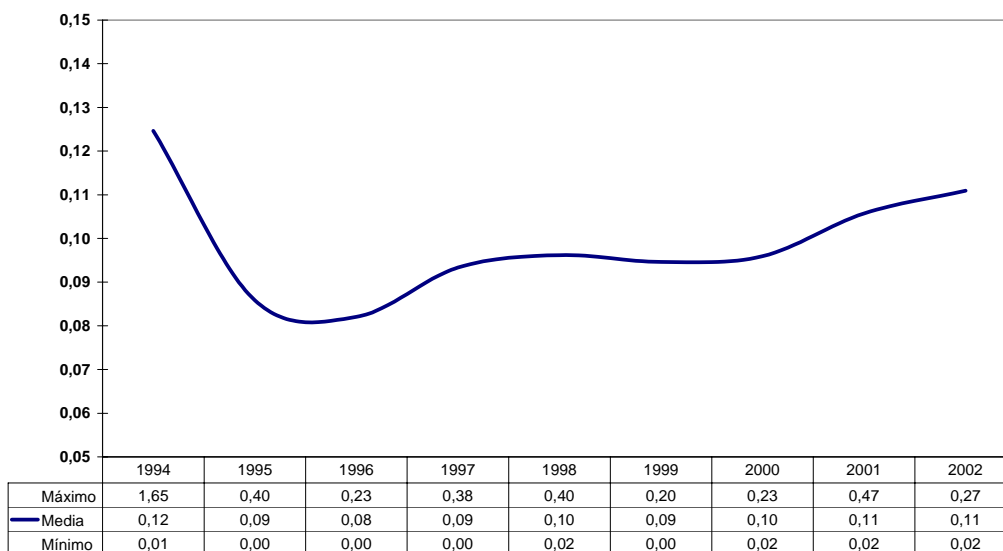


Gráfico 12

12.5 DISPONIBILIDAD DE ESPACIOS PARA ALMACENAMIENTO DE FONDOS (Esteras (metros lineales)_Libre acceso+Esteras (metros lineales)_Depósito/Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
39	44	45	50	54	53	56	61	61

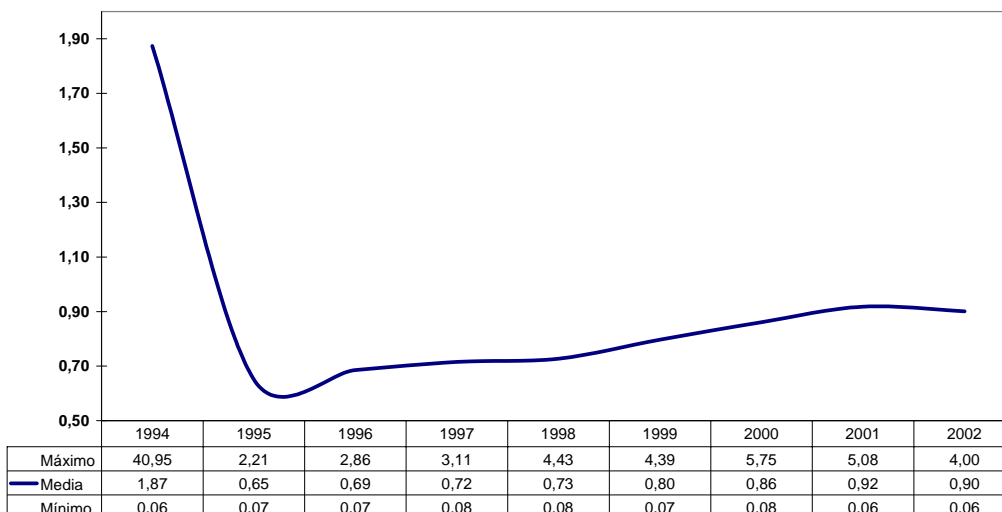


Gráfico 13

12.6 DISPONIBILIDAD DE ORDENADORES PCs y terminales uso público/Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
40	42	44	51	56	55	58	64	64

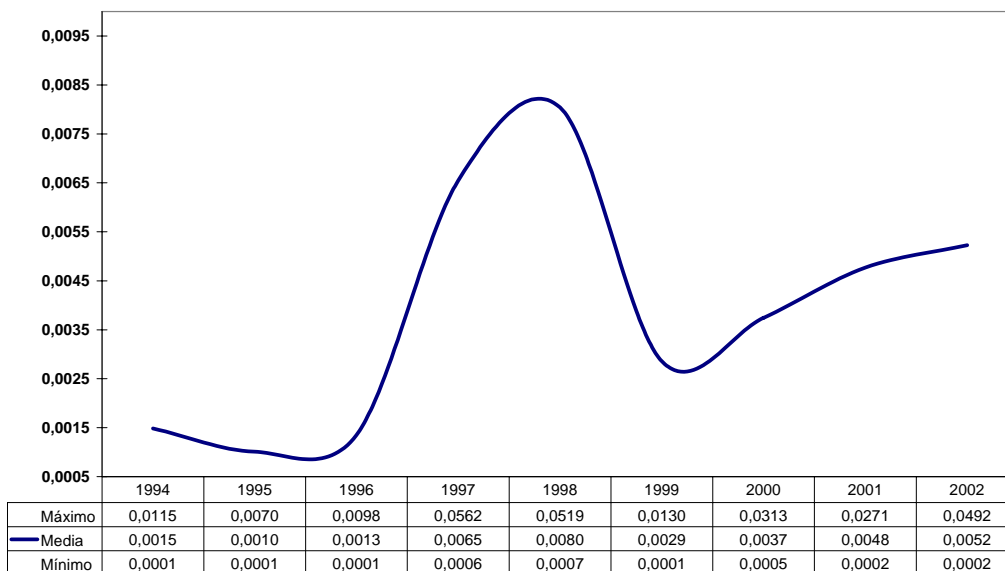


Gráfico 14

12.7 DISPONIBILIDAD DE OTROS EQUIPOS
Lectores y reproductores diversos/Total usuarios potenciales
Disponibilidad de datos

1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 43 47 48 53 56 55 57 61 62

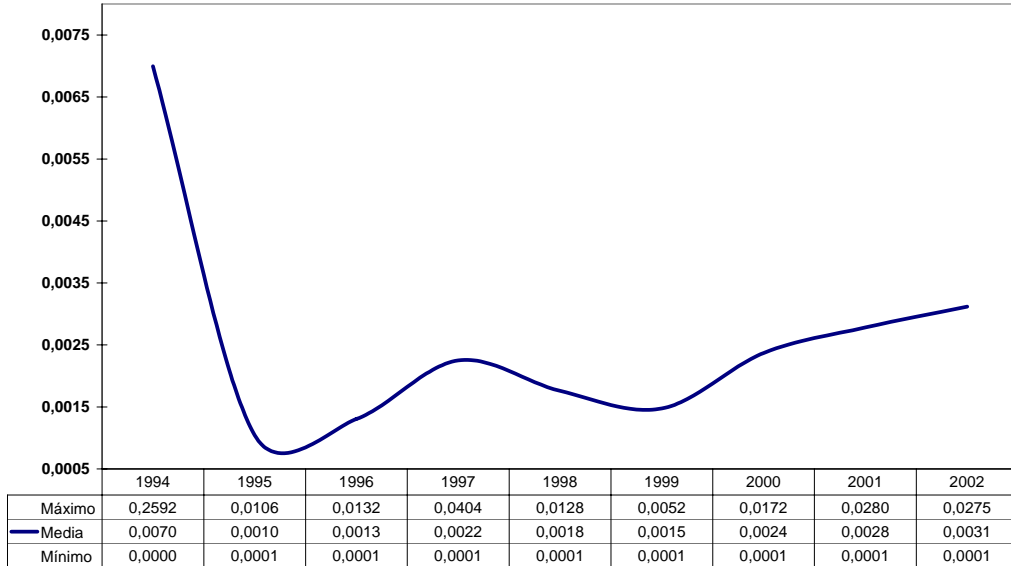


Gráfico 15

12.8 DISPONIBILIDAD DE PERSONAL
(Personal_A,B,C,LG1,LG2+Personal_C,D,E,LG3,LG4,LG5+ Personal_Estudiantes_Becarios)/Total usuarios potenciales
Disponibilidad de datos

1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 46 48 49 53 54 55 59 63 63

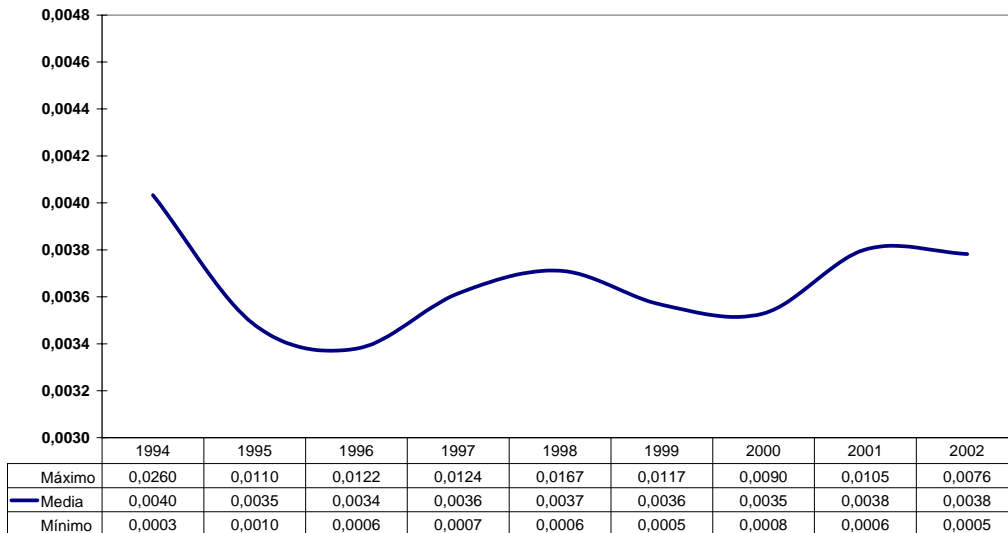


Gráfico 16

12.9 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS: MONOGRAFÍAS Monografías_Volumenes a 31-12/Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
46	49	49	53	57	56	59	64	63

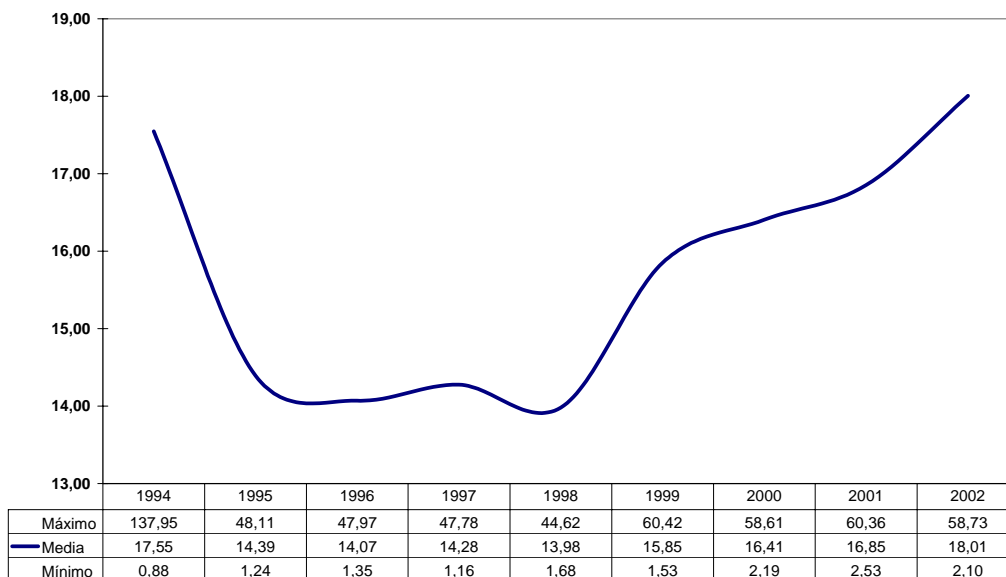


Gráfico 17

12.10 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS: REVISTAS Publicaciones periódicas_Títulos 31-12/Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
45	48	49	53	57	55	58	64	64

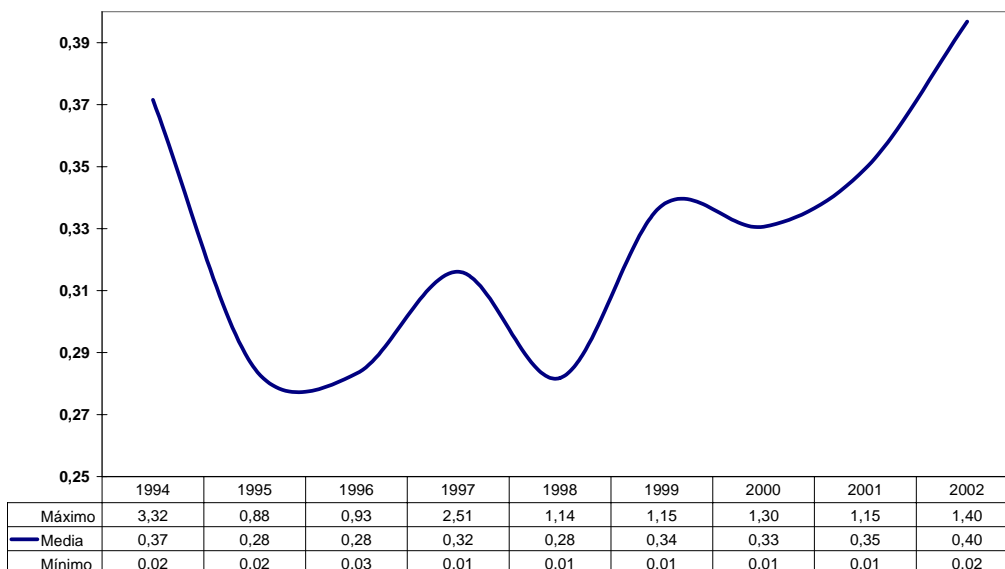


Gráfico 18

12.11 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS: MATERIAL NO LIBRARIO
(Material no librario a 31-12_Mapas+Material no librario a 31-12_Fotografías y diapositivas+Material no librario a 31-12_Registros sonoros+Material no librario a 31-12_Videos+Material no librario a 31-12_CD ROM)/Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos
 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 38 30 39 42 49 49 54 60 61

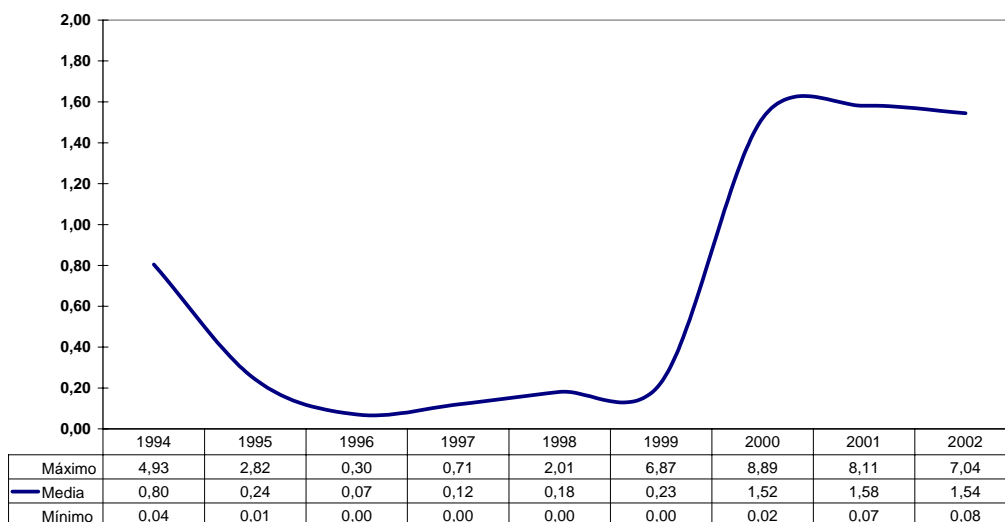


Gráfico 19

12.12 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS: BASES DE DATOS
(Bases de datos accesibles_Desde la red de la Universidad+Bases de datos accesibles_Solo desde bibliotecas+Bases de datos accesibles+Número de bases de datos en inst. localmente)/Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos
 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 -- -- -- 40 41 52 53 63 62

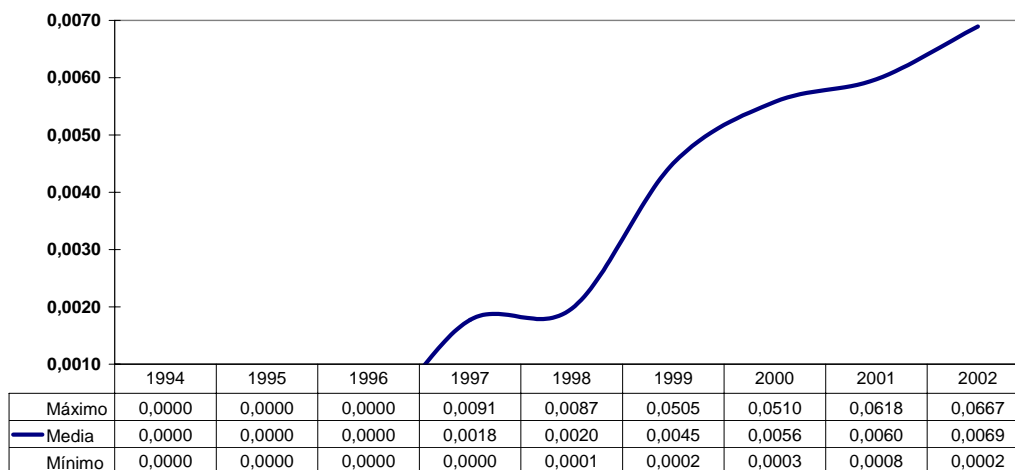


Gráfico 20

12.13 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS: REVISTAS ELECTRÓNICAS
(Publicaciones periódicas_Revistas electrónicas+Número de revistas electrónicas en serv. remotos+Número de revistas electrónicas en serv. locales)/Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos
 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 --- -- --- 14 25 46 52 60 62

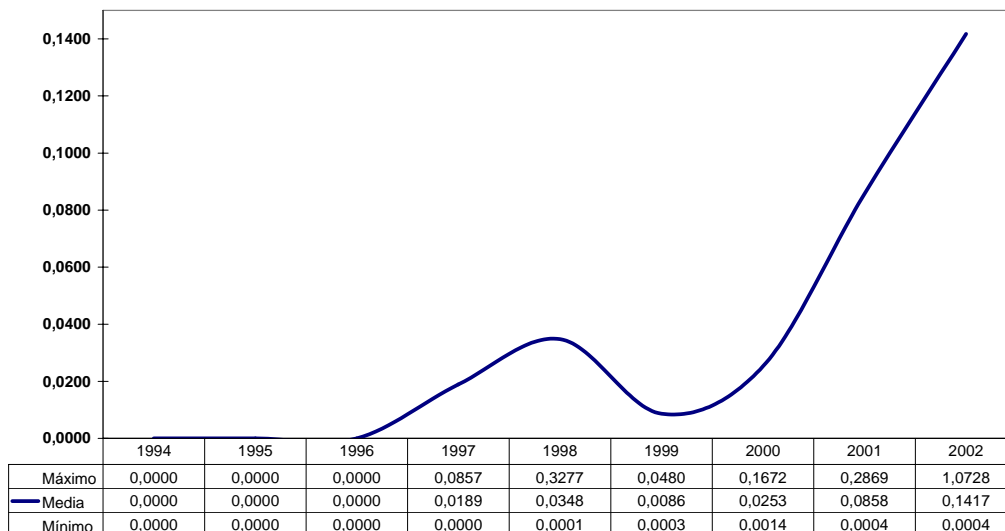


Gráfico 21

12.14 INCREMENTO DE OFERTA: MONOGRAFÍAS
Monografías_Ingresadas_Total/Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos
 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 42 47 49 53 56 56 56 63 63

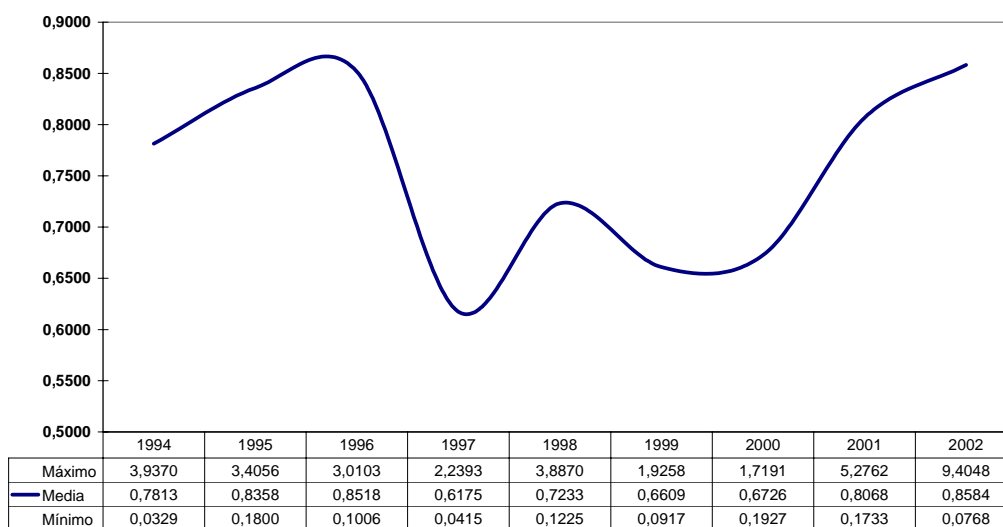


Gráfico 22

12.15 INCREMENTO DE OFERTA: REVISTAS Publicaciones periódicas_Curso de recepción_/Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
38 45 46 54 54 56 56 61 63

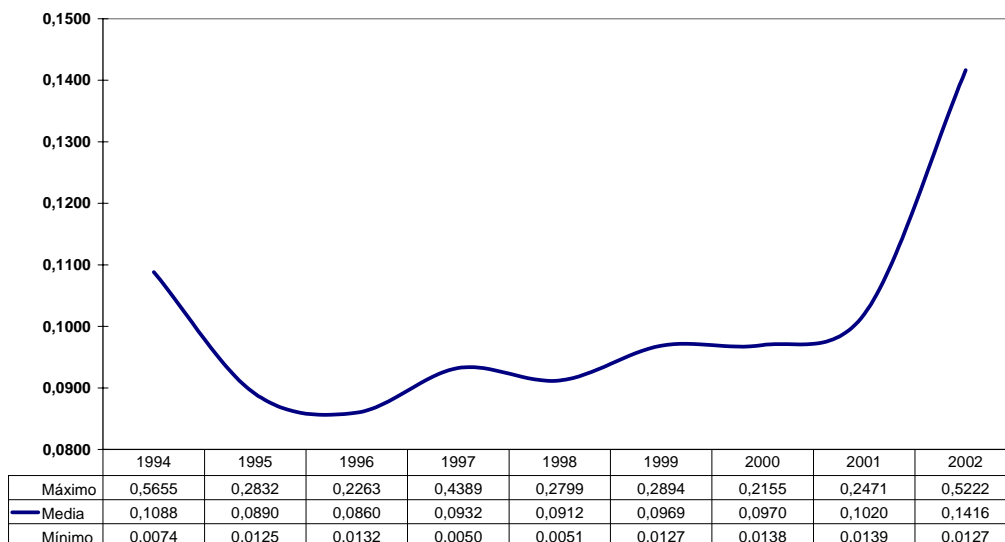


Gráfico 23

12.23 TASA DE RENOVACIÓN: REVISTAS ELECTRÓNICAS

(Publicaciones periódicas_Revistas electrónicas+Número de revistas electrónicas en serv. remotos+Número de revistas electrónicas en serv. locales)/(Publicaciones periódicas_Revistas electrónicas+Número de revistas electrónicas en serv. remotos+Número de revistas electrónicas en serv. locales)Año anterior

Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
--- --- --- --- 66 66 66 52 66

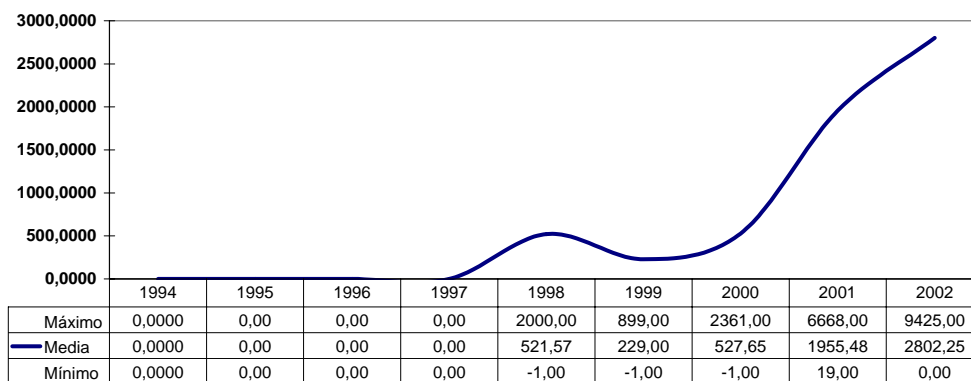


Gráfico 24

12.17 INCREMENTO DE OFERTA: BASES DE DATOS

Incremento (Bases de datos accesibles_Desde la red de la Universidad+Bases de datos accesibles_Solo desde bibliotecas+Bases de datos accesibles+Número de bases de datos en inst. localmente)/Total usuarios potenciales

1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 --- --- --- 66 66 66 66 66 66

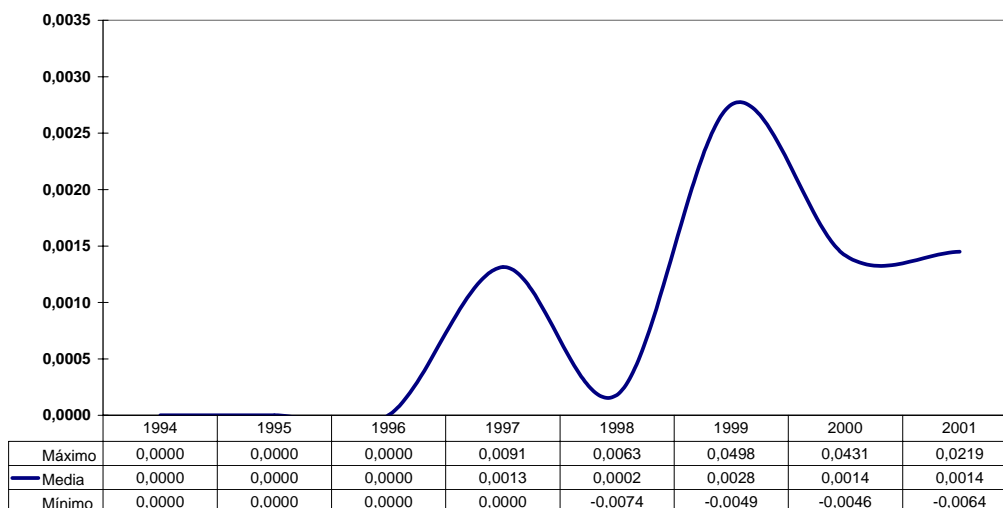


Gráfico 25

12.18 INCREMENTO DE OFERTA: REVISTAS ELECTRÓNICAS

Incremento (Publicaciones periódicas_Revistas electrónicas+Número de revistas electrónicas en serv. remotos+Número de revistas electrónicas en serv. locales)/Total usuarios potenciales

1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 --- --- --- 66 66 66 66 66 66

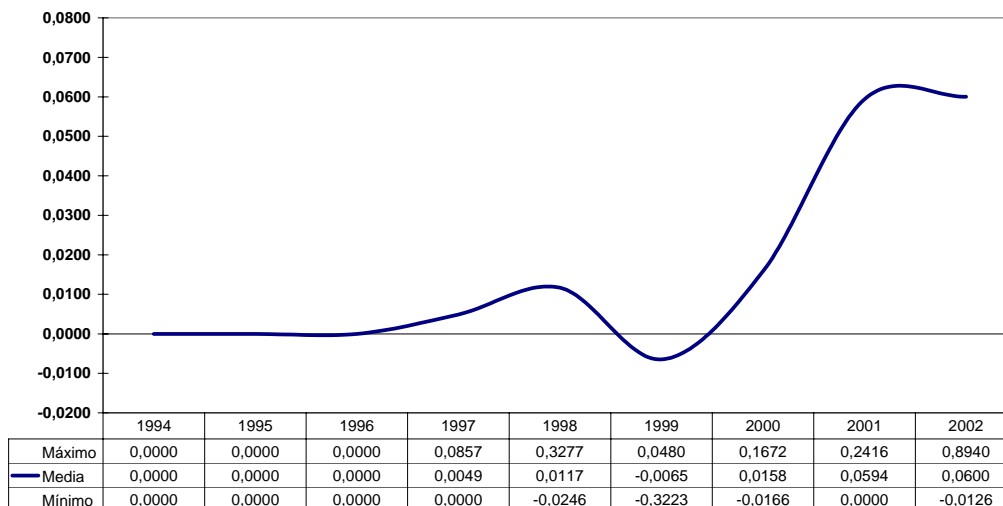


Gráfico 26

12.19 TASA DE RENOVACIÓN: MONOGRAFÍAS

Monografías_Ingresadas_Total/Monografías_Volúmenes a 31-12 Año anterior

Disponibilidad de datos

1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 --- 40 45 49 51 55 54 58 63

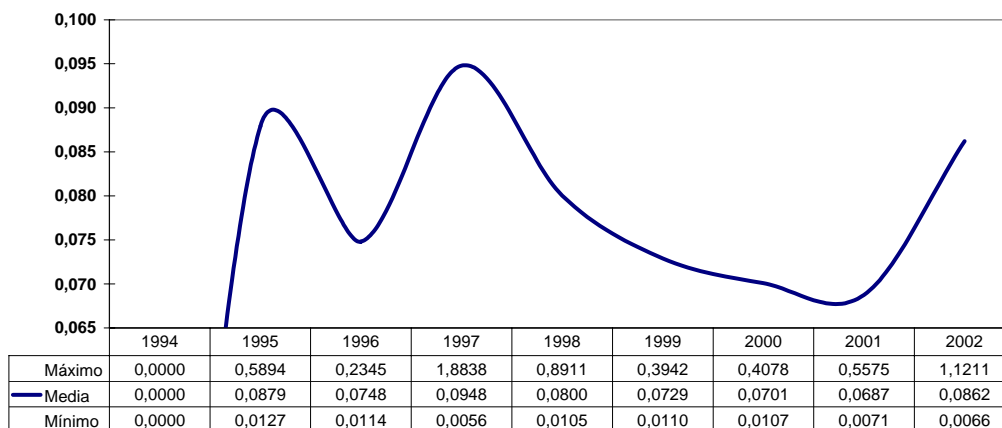


Gráfico 27

12.20 TASA DE RENOVACIÓN: REVISTAS

Public. periódicas_Curso de recepción_Total/Publicaciones periódicas_Títulos a 31-12

Disponibilidad de datos

1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 --- 39 43 49 50 56 54 56 62

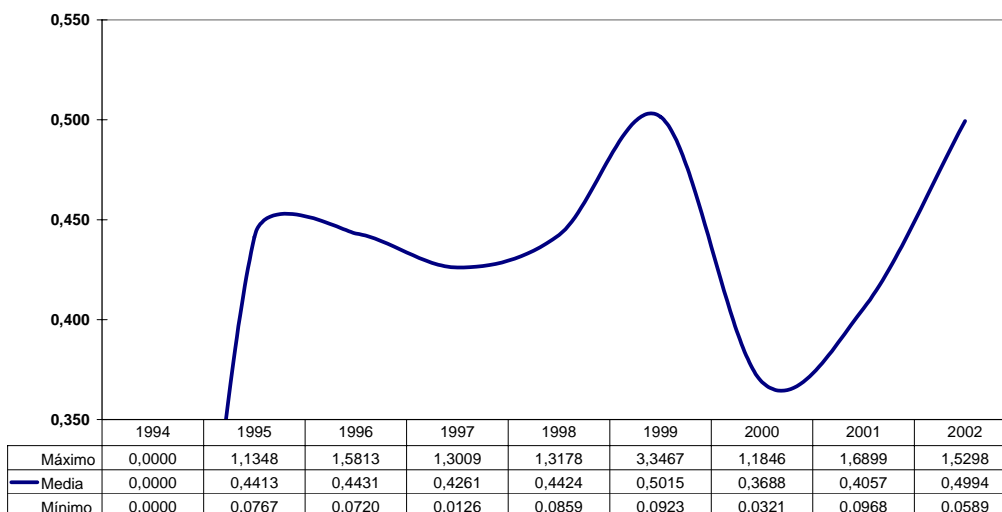


Gráfico 28

12.21 TASA DE RENOVACIÓN: MATERIAL NO LIBRARIO

(Material no librario a 31-12_CD ROM+Material no librario ingresado_Mapas+Material no librario ingresado_Fotografías y diapositivas+Material no librario_Registros sonoros+Material no librario ingresado_Videos)/(Material no librario a 31-12_Mapas+Material no librario a 31-12_Fotografías y diapositivas+Material no librario a 31-12_Registros sonoros+Material no librario a 31-12_Videos) Año anterior

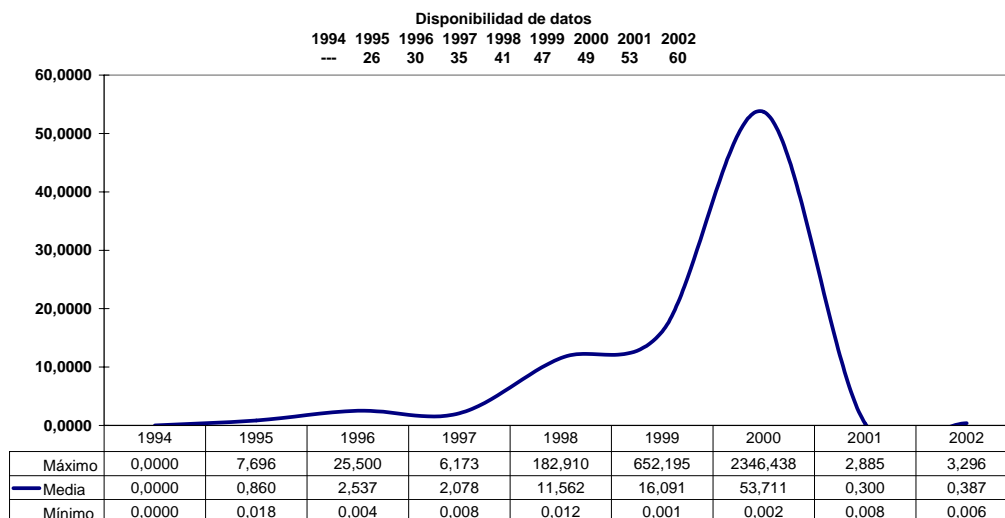


Gráfico 29

12.22 TASA DE RENOVACIÓN: BASES DE DATOS

(Bases de datos accesibles_Desde la red de la Universidad+Bases de datos accesibles_Solo desde bibliotecas+Bases de datos accesibles+Número de bases de datos en inst. localmente)/(Bases de datos accesibles_Desde la red de la Universidad+Bases de datos accesibles_Solo desde bibliotecas+Bases de datos accesibles+Número de bases de datos en inst. localmente) Año anterior

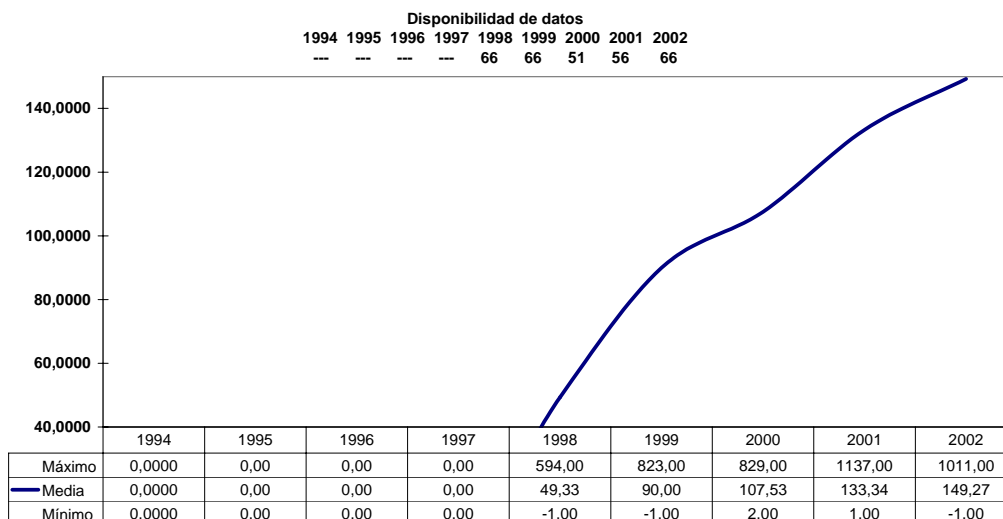


Gráfico 30

12.23 TASA DE RENOVACIÓN: REVISTAS ELECTRÓNICAS

(Publicaciones periódicas_Revistas electrónicas+Número de revistas electrónicas en serv. remotos+Número de revistas electrónicas en serv. locales)/(Publicaciones periódicas_Revistas electrónicas+Número de revistas electrónicas en serv. remotos+Número de revistas electrónicas en serv. locales)Año anterior

1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 --- --- --- --- 66 66 66 52 66

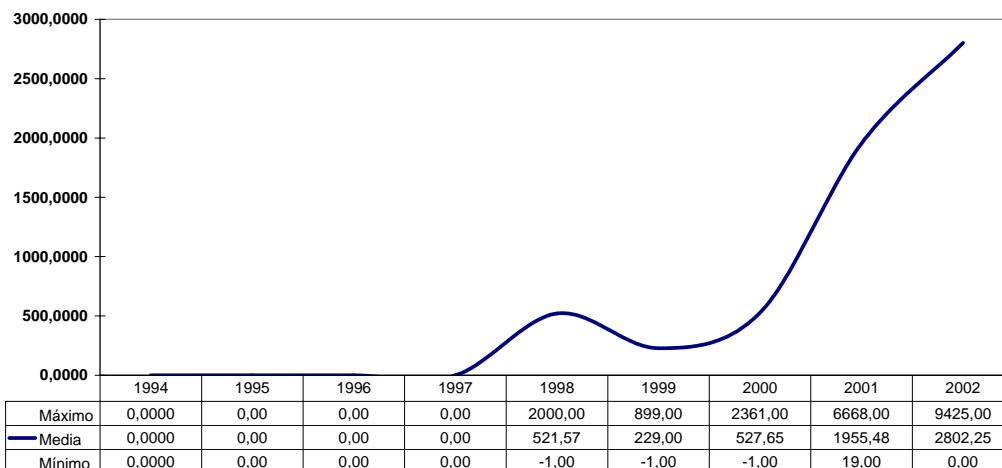


Gráfico 31

12.24 DISPONIBILIDAD DE REGISTROS INFORMATIZADOS

(Registros bibliográficos informatizados_Volúmenes+Registros bibliográficos informatizados_Títulos)/Total usuarios potenciales

1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 31 42 43 48 52 55 58 63 64

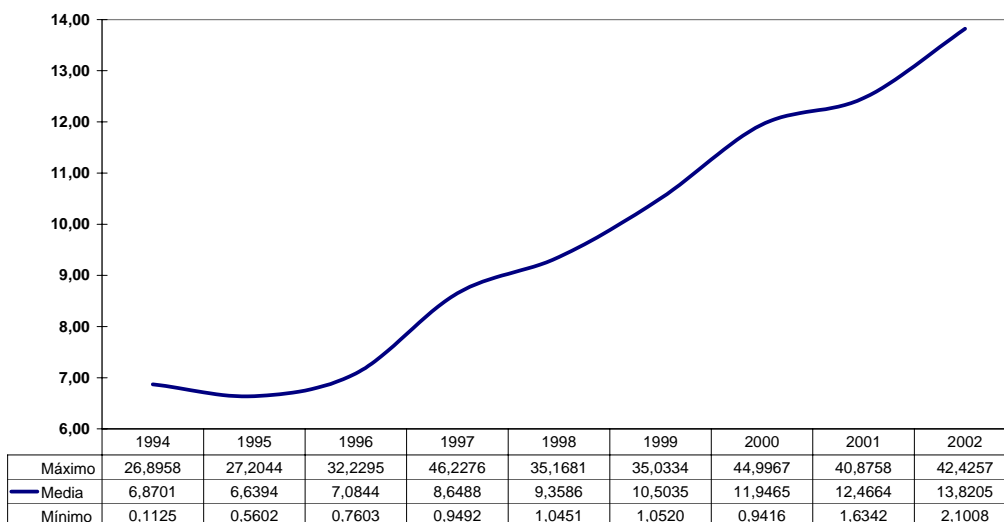
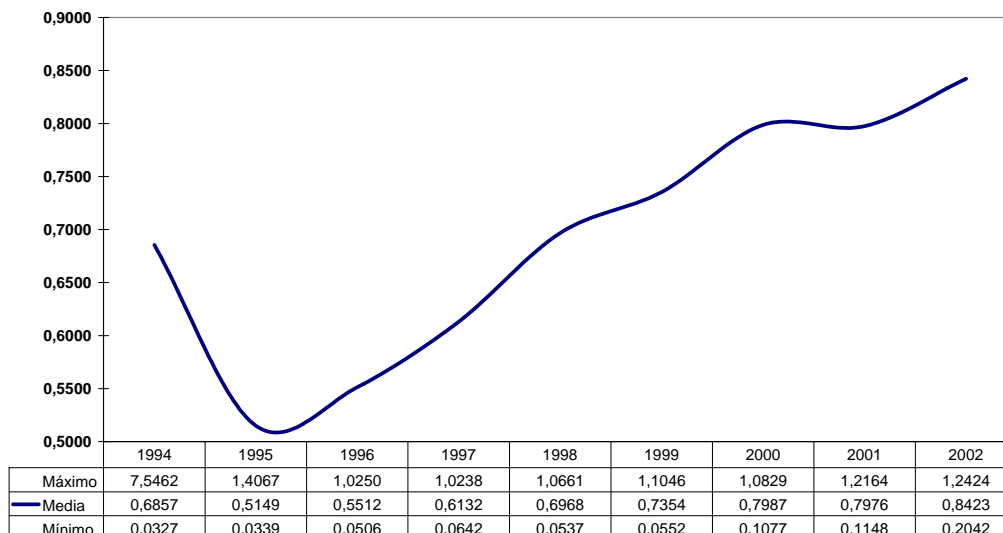


Gráfico 32

12.25 PROPORCIÓN DE VOLÚMENES INFORMATIZADOS

Registros bibliográficos informatizados_Volúmenes/Monografías_ Volúmenes a 31-12

Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
31 42 44 47 52 55 58 63 63



Los rasgos básicos de este segundo conjunto de indicadores podemos concretarlos en los siguientes aspectos.

- Se detecta un ligero aumento en la oferta temporal de servicios, incrementándose tanto el número de días, hasta situarse en torno a los 272 días por año, como en las horas semanales, que se sitúan, en promedio, ligeramente por encima de las 70 horas por semana.
- En el mismo sentido, se aprecia un cierto crecimiento en la oferta de espacios e instalaciones, siendo especialmente relevante el aumento en la dotación de ordenadores para los usuarios, que se ha quintuplicado en el período 1994-2002.
- Respecto a la oferta general de fondos, en 2002 se observa un crecimiento significativo, tanto en términos absolutos, como en incremento y velocidad de renovación de los mismos.
- En este incremento, tiene gran impacto el aumento de los fondos en soportes electrónicos que continua siendo muy acusado en bases de datos y revistas electrónicas, y que responde a las adquisiciones de “paquetes de información electrónica” por parte de las bibliotecas.
- Los procesos de informatización aun no han finalizado en todos los centros pero continúa aumentando el número de registros automatizados.

Indicadores del Factor 3: DEMANDA / USO DE SERVICIOS.

Nuevamente, los gráficos que presentamos a continuación ilustran la evolución media de cada uno de estos siete indicadores seleccionados.

Gráfico 33

13,1 USO FÍSICO DE LAS BIBLIOTECAS
Entradas a las bibliotecas/Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos:
 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 23 25 24 30 33 33 37 42 45

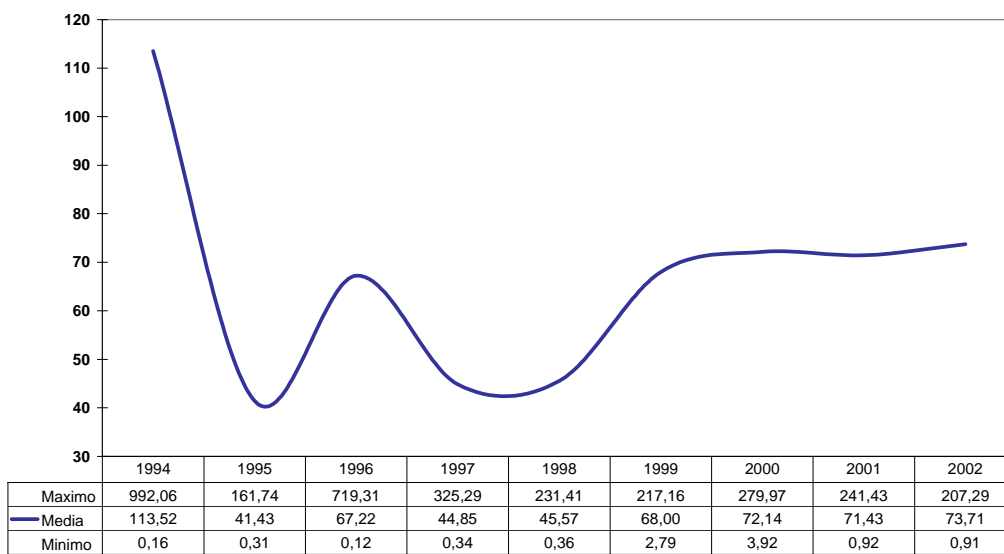


Gráfico 34

13,2 USO DEL PRÉSTAMO
Préstamos domiciliarios/Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos:
 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 40 45 46 50 56 55 58 62 63

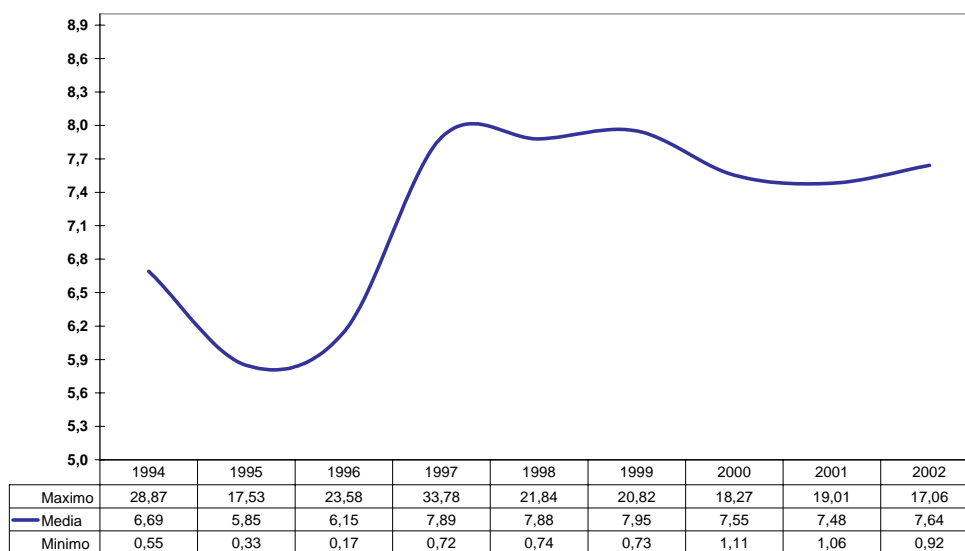


Gráfico 35

13,3 INTENSIDAD DE USO Préstamos domiciliarios/Entradas a las bibliotecas

Disponibilidad de datos:

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
14	24	24	25	33	33	37	42	45

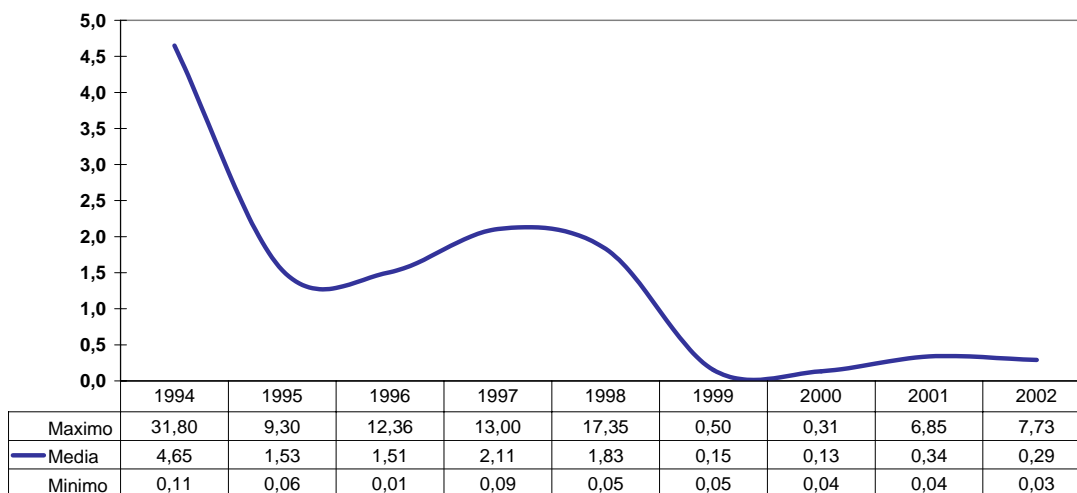


Gráfico 36

13,4 USO DE CONSULTAS A BASES DE DATOS

(Consulta de bases de datos en línea+Consulta de bases de datos en CD-ROM + Consultas a bases de datos)/Total usuarios potenciales

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
26	31	29	31	36	34	37	45	49

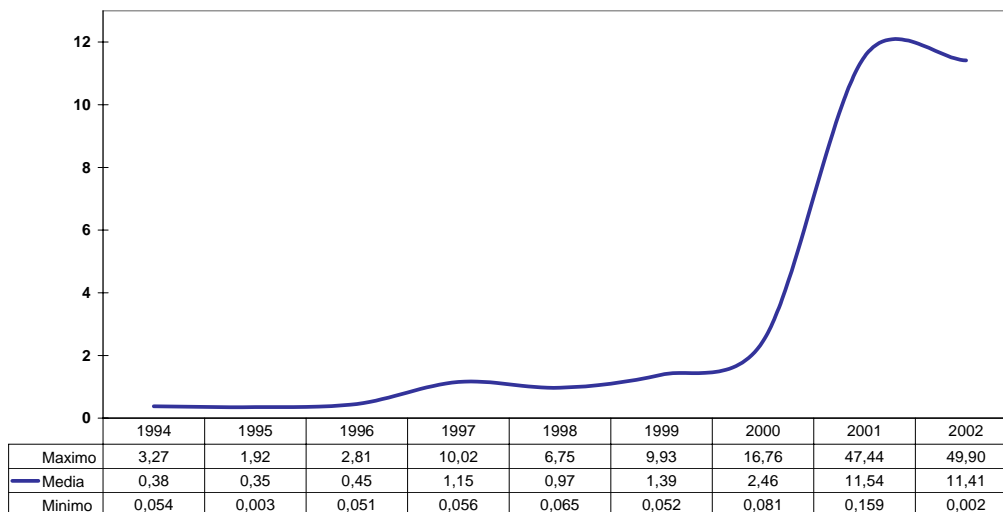


Gráfico 37

13,5 USO DE LA PÁGINA WEB
 Visitas a la Web de la biblioteca/Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos:
 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 --- --- --- --- --- 26 32 35 40

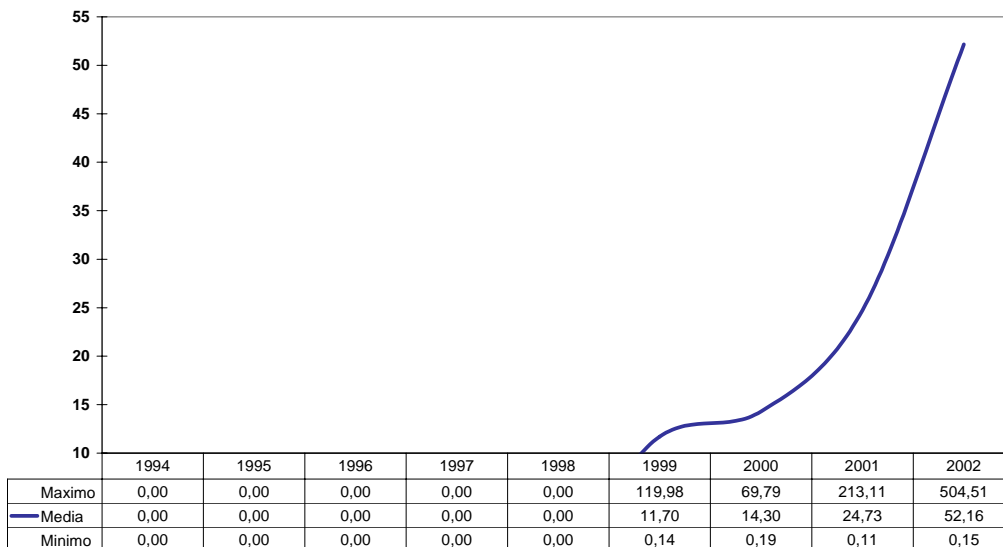


Gráfico 38

13,6 USO DEL CATÁLOGO
 Consultas al catálogo/Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos:
 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 --- --- --- --- --- 15 19 26 37

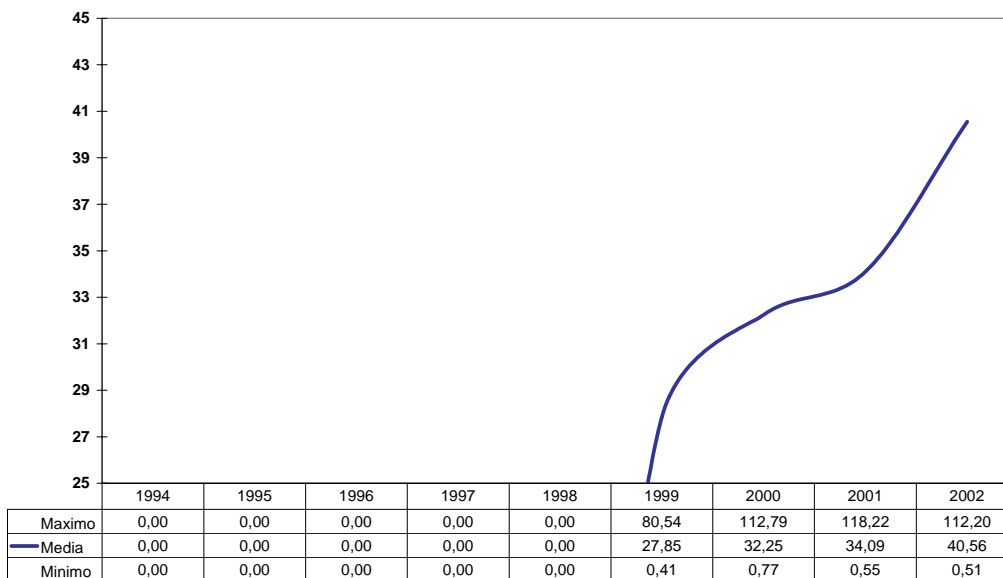
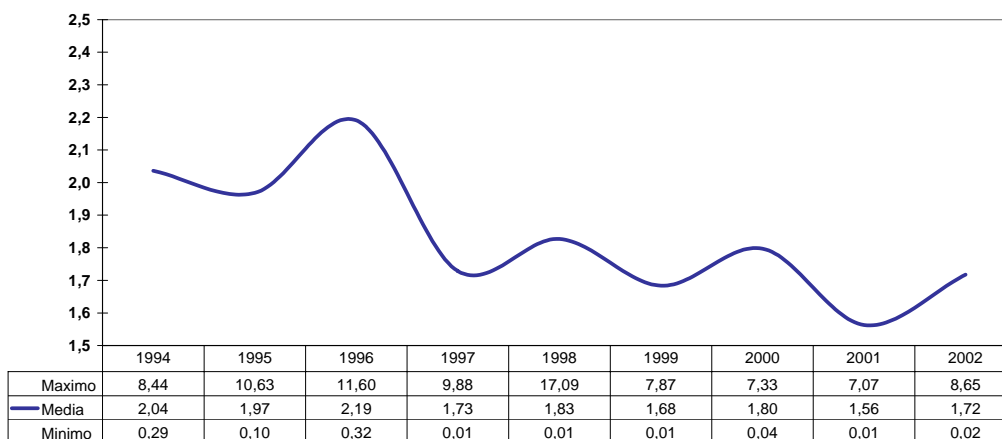


Gráfico 39

13,7 USO DEL PRÉSTAMO INTERBIBLIOTECARIO: ARTÍCULOS

Préstamo Interbibliotecario: documentos obtenidos de otras bibliotecas-Artículos-España+Préstamo Interbibliotecario: documentos obtenidos de otras bibliotecas-Artículos-Extranjero+Préstamo Interbibliotecario: documentos obtenidos de otras bibliotecas-Libros-España+Préstamo Interbibliotecario: documentos obtenidos de otras bibliotecas-Libros-Extranjero)/(Estudiantes 3º ciclo+Profesores dedicación parcial+Profesores dedicación completa)

Disponibilidad de datos:
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
40 41 41 52 54 51 53 57 62



Los rasgos básicos de estos siete indicadores de demanda se pueden concretar en los siguientes puntos:

- En 2002 se registra un incremento en las entradas a bibliotecas por usuario y, en menor medida, del préstamo, permaneciendo sin variaciones significativas la intensidad de uso (cociente entre préstamos y entradas).
- Resulta especialmente significativo el incremento del uso de servicios remotos: se han duplicado las entradas a la página web y ha crecido considerablemente la consulta del catálogo.
- Finalmente, parece estabilizarse el uso de servicios de préstamo interbibliotecario.

Indicadores de ENTORNO GENERAL

La evolución media de cada uno de estos indicadores queda recogida en los gráficos que presentamos a continuación.

Gráfico 40

14.1 USUARIOS POTENCIALES: ESTUDIANTES DE LICENCIATURA Estudiantes de 1º y 2º ciclo

Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
45 48 48 53 56 55 57 63 62

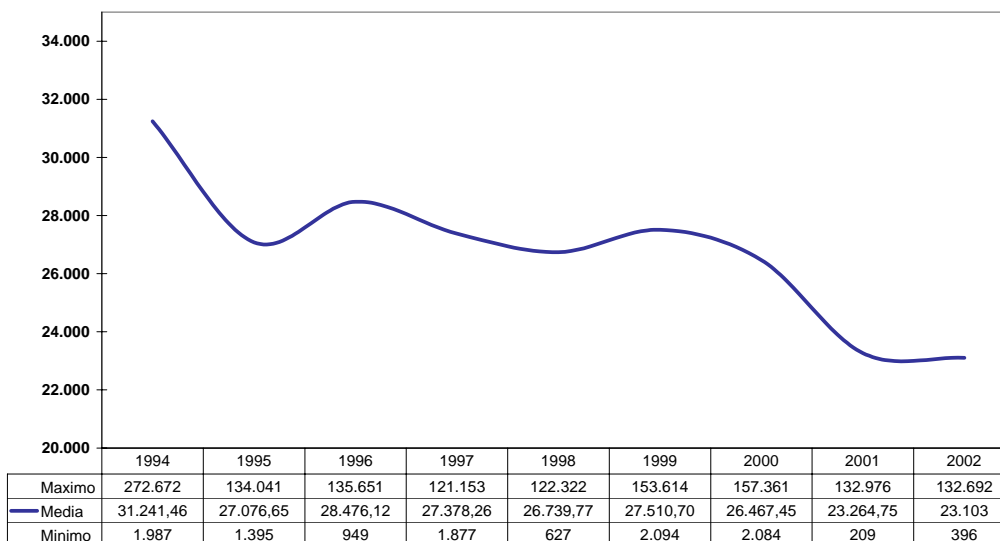


Gráfico 41

14.2 USUARIOS POTENCIALES: ESTUDIANTES DE DOCTORADO Estudiantes de 3º ciclo

Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
40 45 44 49 50 52 55 60 59

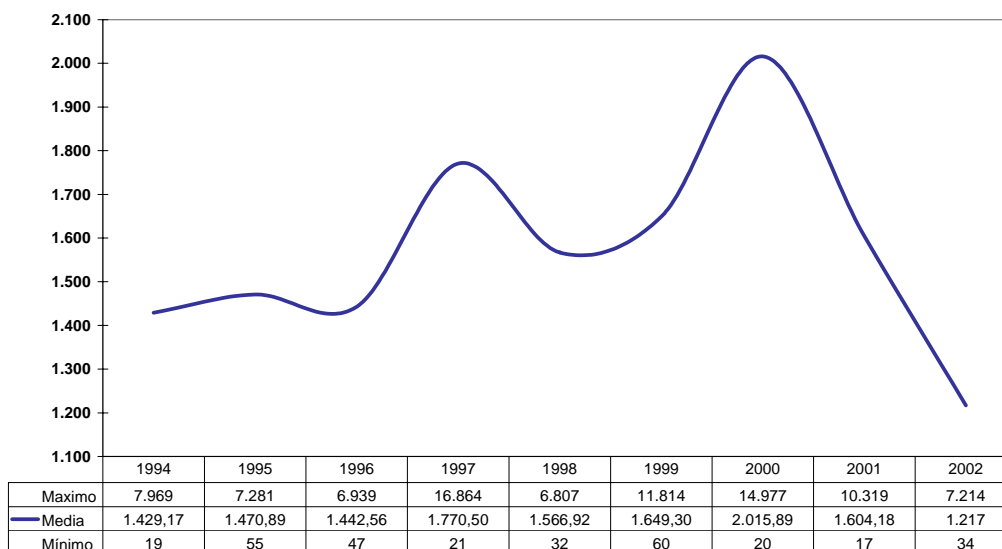


Gráfico 42

14.3 USUARIOS POTENCIALES: PROFESORADO Profesores dedicación completa+Profesores dedicación parcial

Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
45 47 47 52 56 55 56 61 63

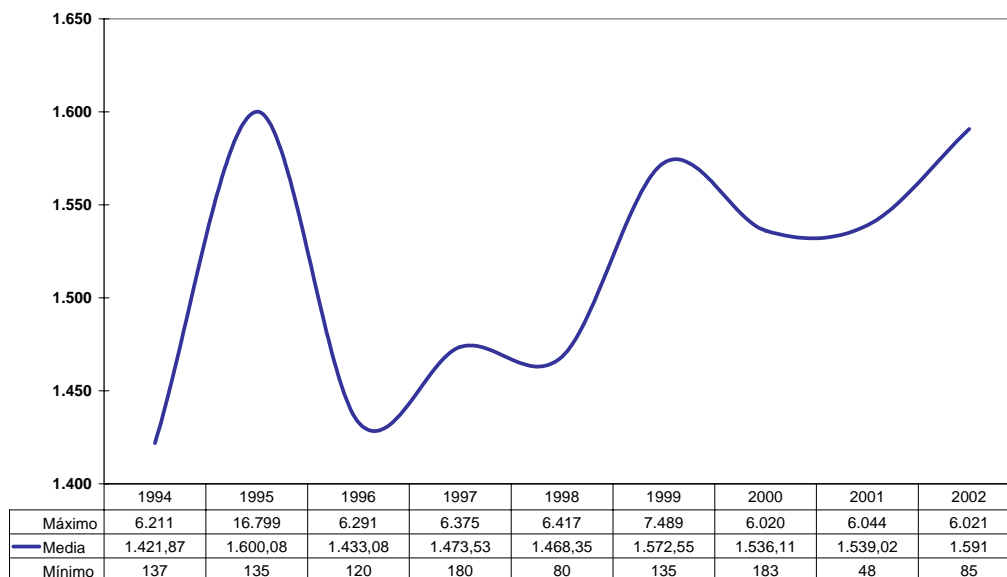


Gráfico 43

14.4 USUARIOS POTENCIALES: P.A.S. P.A.S.

Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
43 48 48 51 56 55 56 61 62

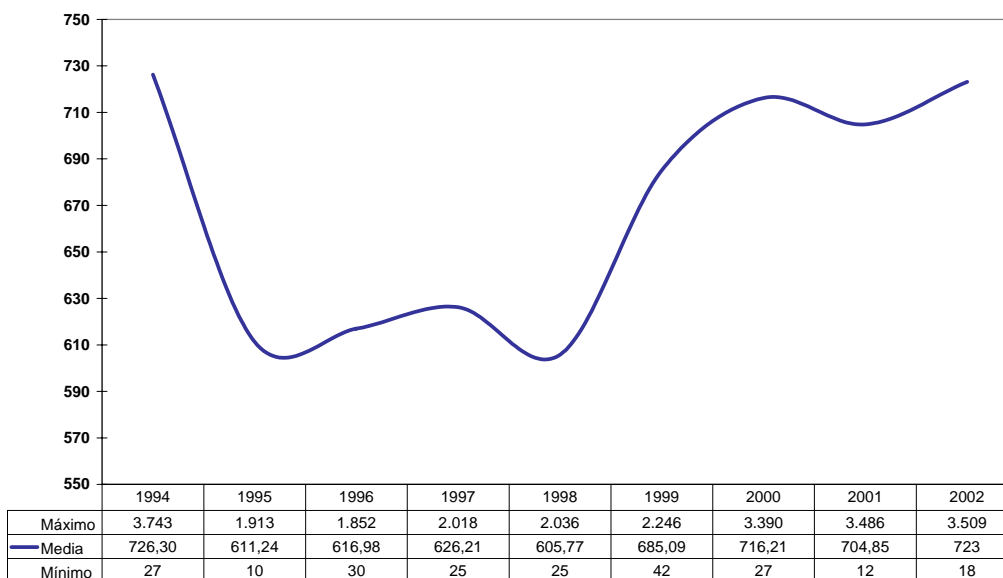


Gráfico 44

14.5 TOTAL USUARIOS POTENCIALES
 Total usuarios potenciales
 Disponibilidad de datos
 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 45 48 48 53 56 55 58 63 63

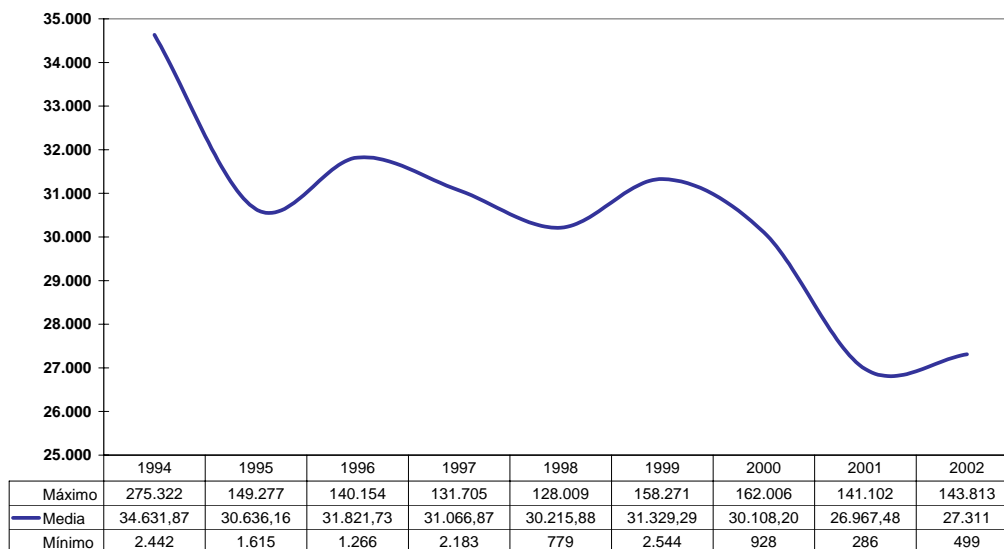


Gráfico 45

14.6 INTENSIDAD DE INVESTIGADORES
 (Estudiantes 3º ciclo+Profesores dedicación completa+Profesores dedicación parcial)/Total usuarios potenciales

Disponibilidad de datos
 1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 45 48 48 53 56 55 57 63 63

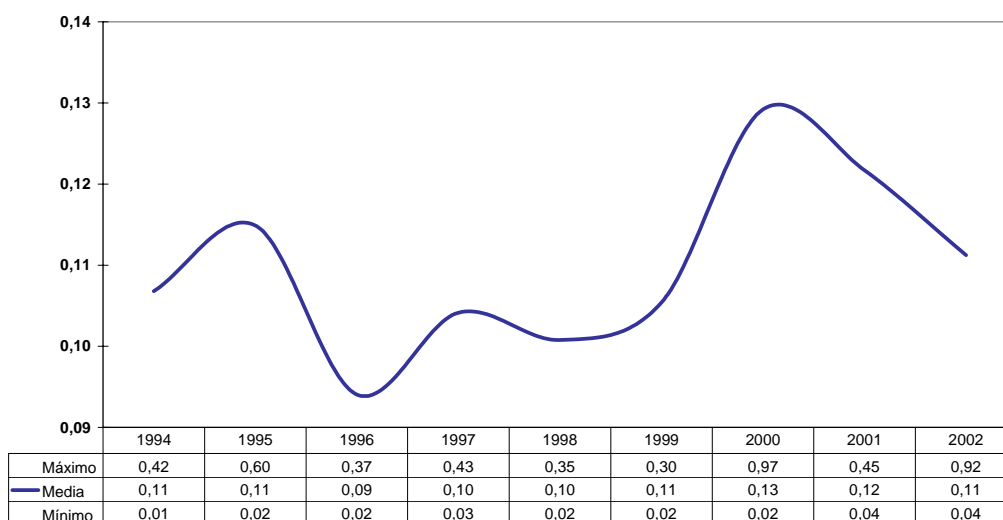
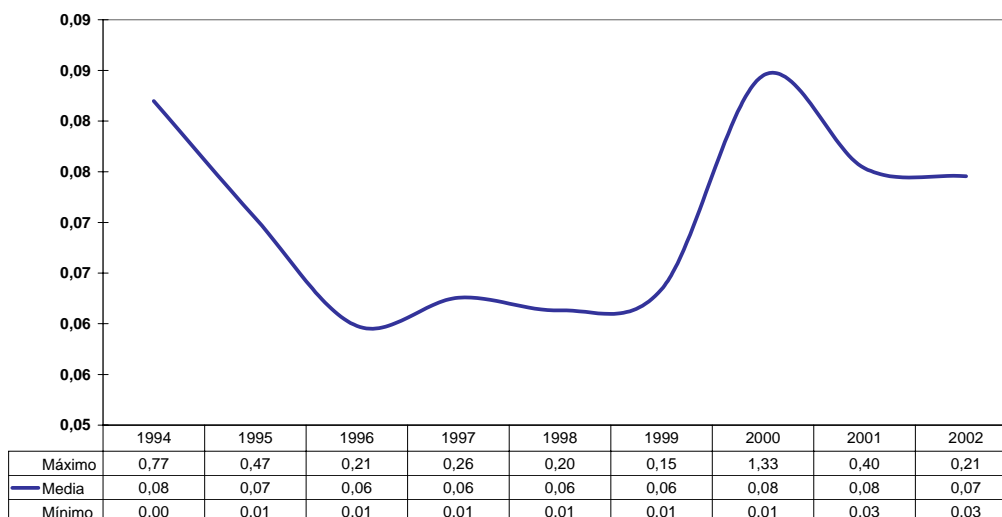


Gráfico 46

14.7 INTENSIDAD DE PROFESORADO

(Estudiantes 1º Y 2º ciclo+Estudiantes 3º ciclo)
(Profesores dedicación completa +Profesores dedicación parcial)

1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
45 47 47 52 56 55 56 61 62



Del conjunto de los factores de entorno cabría destacar los siguientes rasgos generales:

- Respecto al año anterior, se aprecia una leve recuperación del número total de usuarios, provocado por un crecimiento de los usuarios de primer y segundo ciclo y del profesorado.
- Por el contrario se produce una pérdida muy significativa del número de usuarios de tercer ciclo -que queda reducido a la mitad de 2000 a 2002-, hecho que se refleja igualmente en el descenso del indicador de intensidad de investigadores.

Indicadores de ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y FUNCIONAL

La evolución media de este último conjunto de indicadores queda recogida en los gráficos que presentamos a continuación.

Gráfico 47

15.1 NIVEL DE CONCENTRACIÓN
Puntos de servicio(bibliotecas)/Total usuarios potenciales
Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
44 48 47 53 56 55 58 63 63

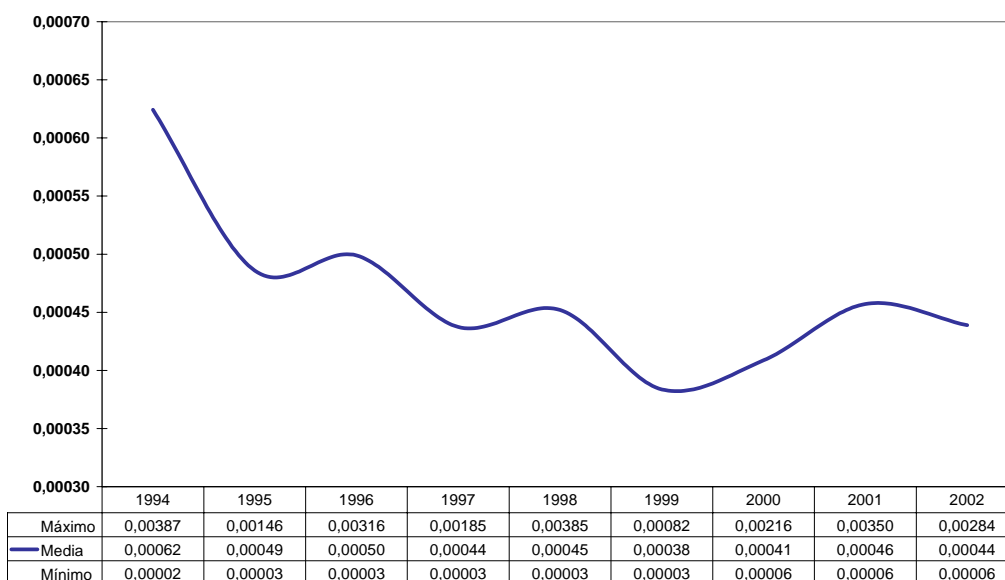


Gráfico 48

15.2 NIVEL DE APERTURA AL USUARIO
Esteras (metros lineales)_Libre/(Esteras (metros lineales)_Libre+ Esteras (metros lineales)_Depósito)
Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
37 43 45 49 53 52 55 60 60

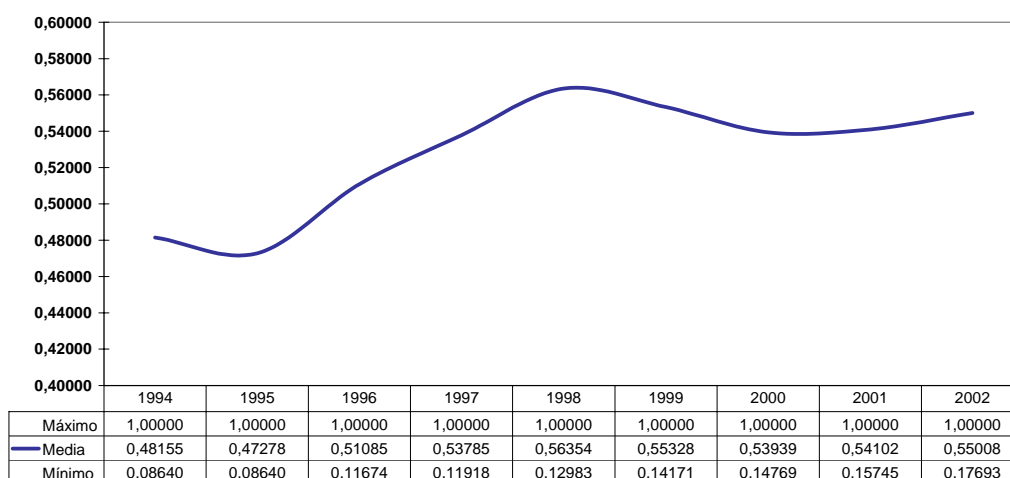


Gráfico 49

15.3 ESPECIALIZACIÓN DEL PERSONAL

Personal_A,B,LG1,LG2/(Personal_A,B,LG1,LG2+Personal_C,D,E,LG3,LG4,LG5+
Personal_Estudiantes_becarios)

Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
45 48 49 52 53 54 58 62 62

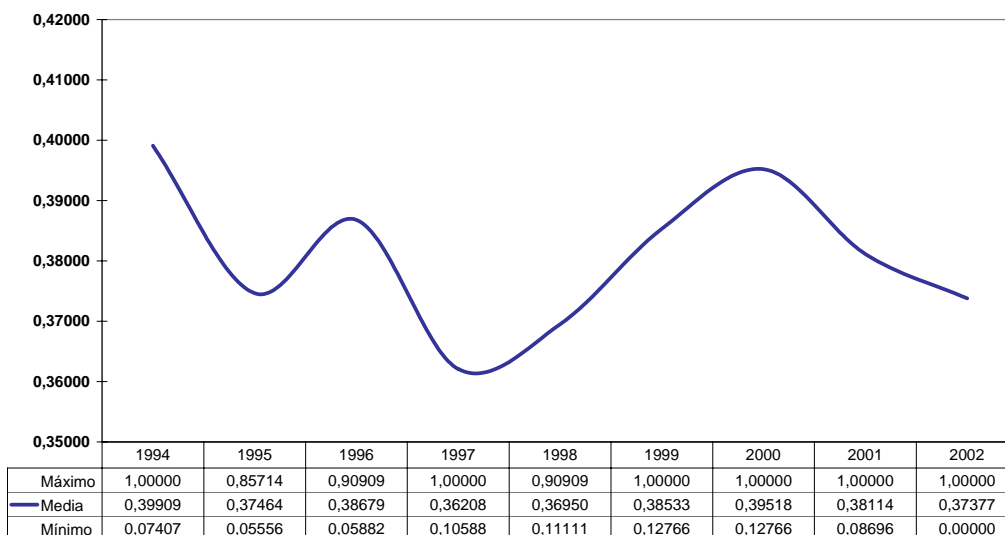


Gráfico 50

15.4 INTENSIDAD DEL PERSONAL

(Personal_A,B,LG1,LG2+Personal_C,D,E,LG3,LG4,LG5+Personal_Estudiantes_becarios)/Puntos de
servicio(bibliotecas)

Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
44 48 48 51 53 54 58 62 62

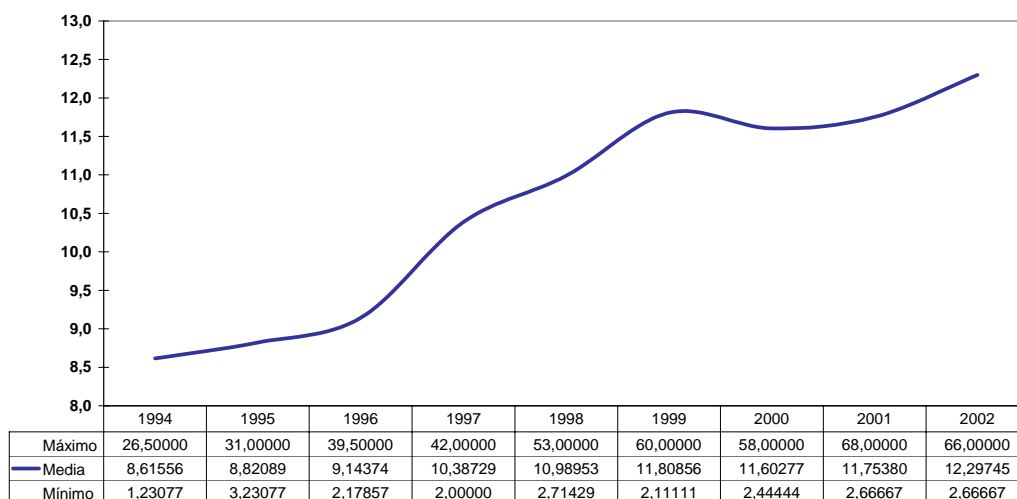


Gráfico 51

15.5 INCREMENTO DEL PERSONAL CUALIFICADO

Incremento (Personal_A,B,LG1,LG2+Personal_C,D,E,LG3,LG4,LG5)/ (Personal_A,B,LG1,LG2 +Personal_C,D,E,LG3,LG4,LG5)Año anterior

1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 -- 47 49 50 54 53 55 59 59

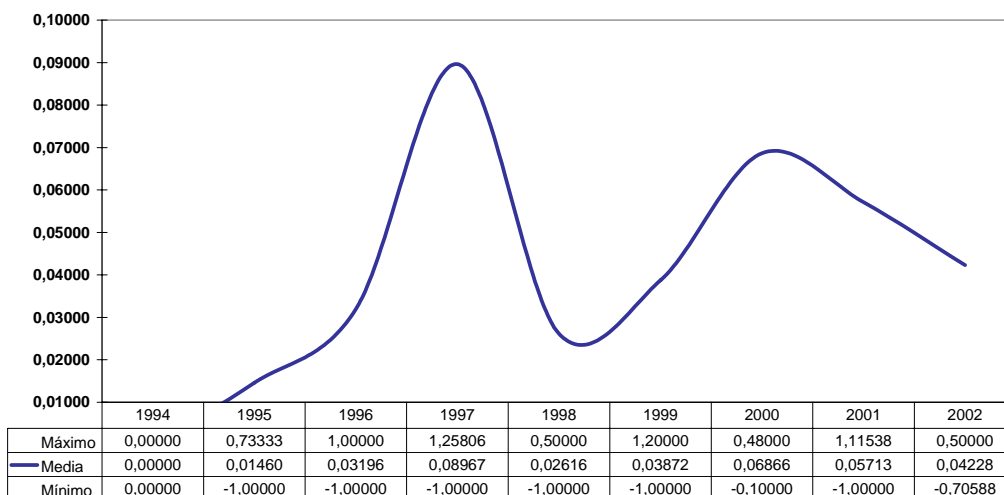


Gráfico 52

15.6 FORMACIÓN DEL PERSONAL

(Personal-Cursos de formación_Número+Personal-Cursos de formación_Asimptotes)/(Personal_A,B,LG1,LG2+Personal_C,D,E,LG3,LG4,LG5)
 Disponibilidad de datos

1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
 32 34 37 40 39 50 52 53 53

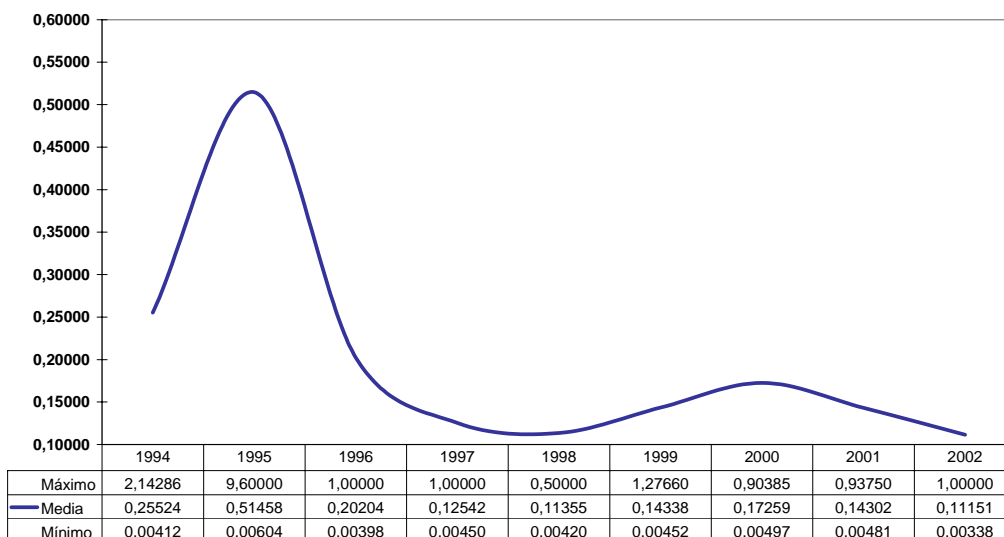


Gráfico 53

15.7 PRODUCTIVIDAD EN CATALOGACIÓN

Documentos catalogados/(Monografías_Volúmenes a 31/12+Publicaciones periódicas_Títulos a 31/12+Material no librario a 31/12_Mapas+Material no librario a 31/12_Fotografías y diapositivas+Material no librario a 31/12_Registros sonoros+Material no librario a 31/12_Videos+Material no librario a 31/12_CD ROM)

Disponibilidad de datos

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
37	45	42	52	55	55	57	62	63

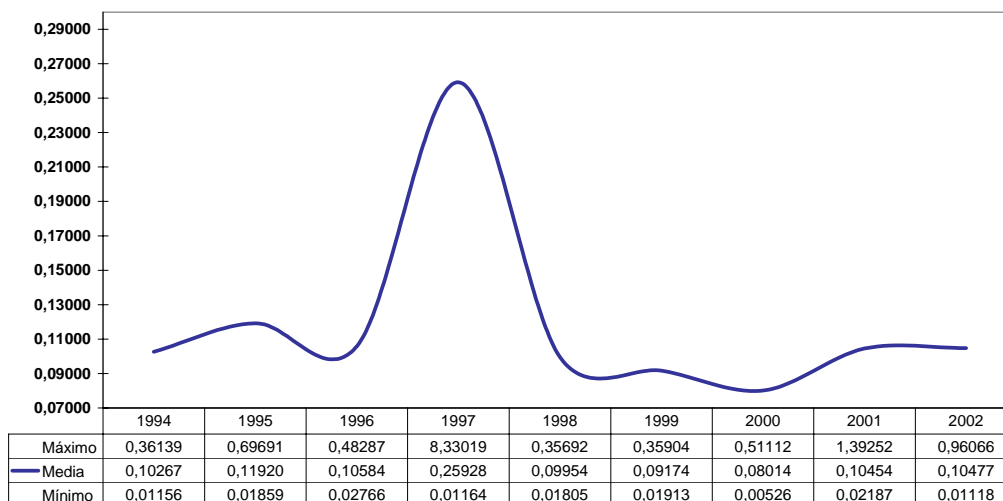


Gráfico 54

15.8 DISPONIBILIDAD DE ORDENADORES

PCs y terminales de la plantilla(Personal_A,B,LG1,LG2+Personal_C,D,E,LG3,LG4,LG5+Personal_Estudiantes_becarios)

Disponibilidad de datos

1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
44	48	49	51	53	54	58	62	62

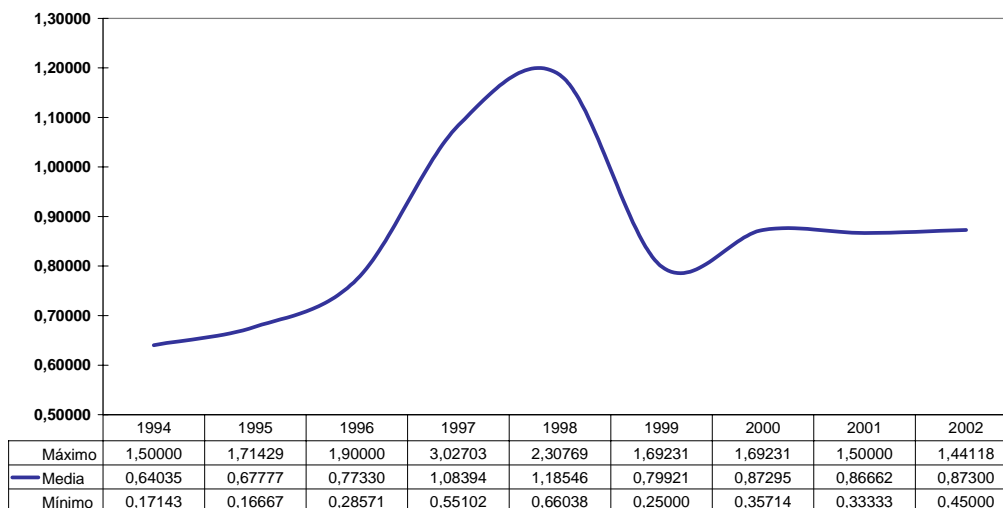


Gráfico 55

15.9 AUTONOMÍA PRESUPUESTARIA Fuentes de financiación de las inversiones (porcentaje)_Bibliotecas

Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
35 35 33 36 37 34 42 45 47

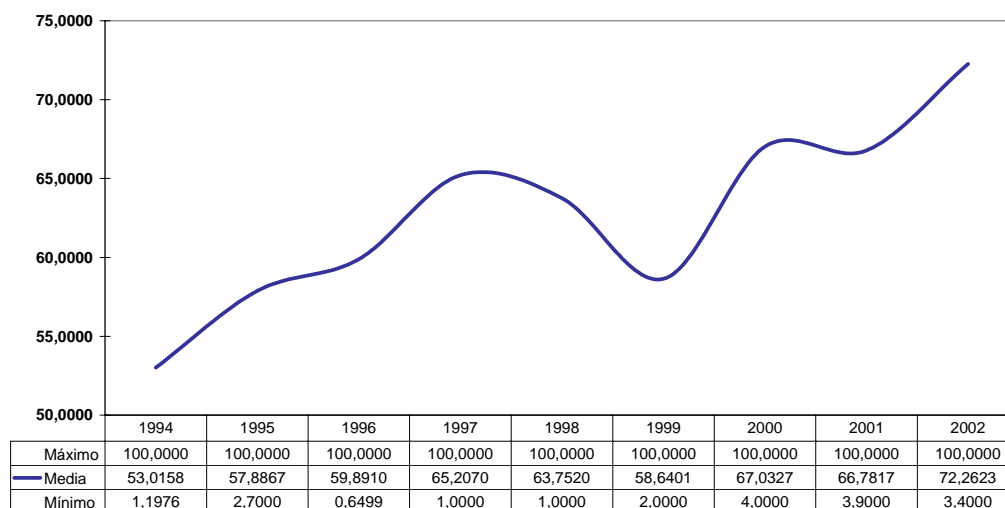
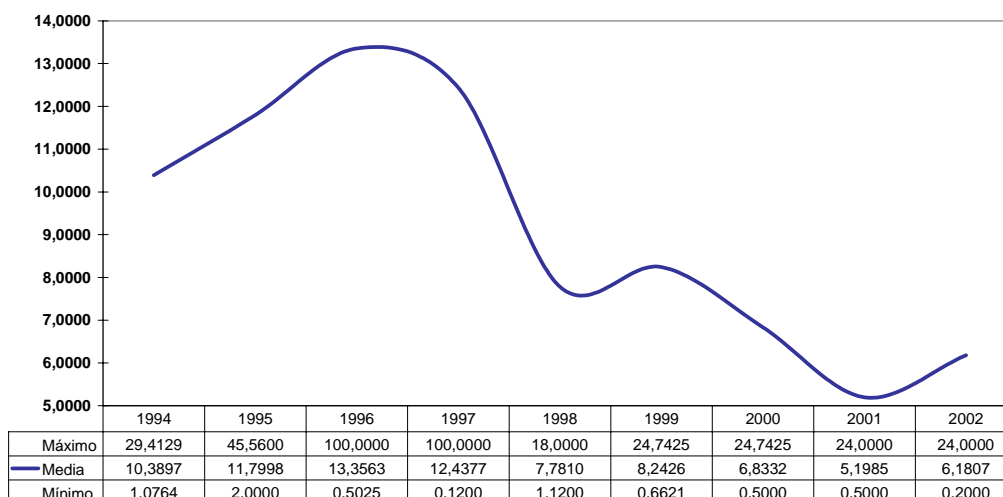


Gráfico 56

15.10 HABILIDAD DE GESTIÓN: FINANCIACIÓN EXTERIOR

Fuentes de financiación de las inversiones (porcentaje)_Externas a la universidad

Disponibilidad de datos
1994 1995 1996 1997 1998 1999 2000 2001 2002
16 15 20 18 14 16 16 25 28



A modo de resumen los rasgos dinámicos básicos de estos indicadores podemos concretarlos en los siguientes puntos.

- **La tendencia hacia la concentración en los puntos de servicio, constante desde 1994 hasta 1999, parece haber alcanzado un equilibrio estable en el período 2000-2002, situándose actualmente el factor de intensidad de personal en torno a los 12 empleados por punto de servicio.**
- **Continúa aumentando la dotación de personal, aunque a menor ritmo que en el período anterior a 2000.**
- **Disminuye, sin embargo, el indicador de especialización de personal, por ser mayor el incremento de personal administrativo que el del personal cualificado.**
- **Una dinámica similar se observa en el proceso de apertura al usuario (porcentaje de fondos en libre acceso), que ya presenta unos valores relativamente estables, con un valor promedio de 55% en 2002.**
- **El indicador de dotación de ordenadores para el personal alcanza ya el 90%, cada vez más cercano al pleno equipamiento.**
- **En cuanto a las fuentes de financiación se acentúa el aumento medio de la autonomía presupuestaria (72% en 2002), y sigue siendo baja la capacidad de obtener financiación exterior.**

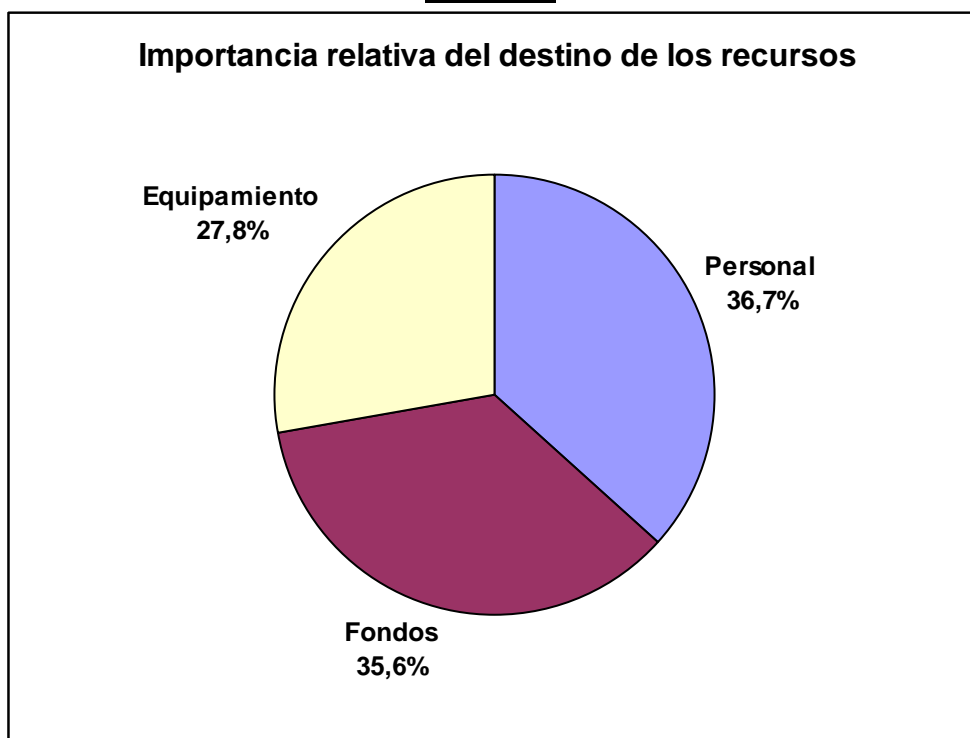
1.2. Análisis de evolución de los Factores de Calidad

El estudio realizado en 2002 incluyó la realización de un Panel de expertos que sirvió de base para la elaboración de unos índices de ponderación aplicables a cada uno de los factores de calidad anteriormente presentados.

En las páginas siguientes se muestran dichos índices de ponderación, expresados en términos de importancia relativa atribuida a cada uno de ellos, y a continuación el gráfico de evolución media de los factores de calidad -tras su ponderación- en el período 1994-2002.

Factor 1: RECURSOS ECONÓMICOS

Gráfico 57

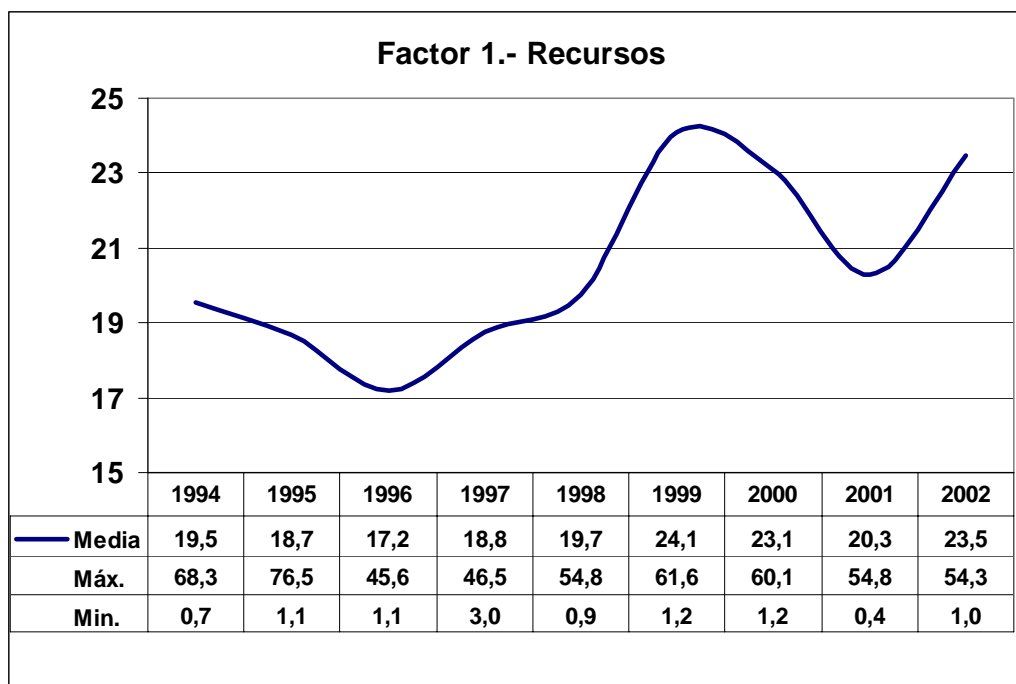


En cuanto al sub-factor de recursos destinados a la adquisición de fondos se utilizó la información de la ponderación relativa de cada tipo de fondos, obtenida directamente de los resultados del panel de expertos, que recogemos en el gráfico que presentamos a continuación.

Gráfico 58



Gráfico 59



Factor 2: OFERTA DE SERVICIOS.

Para la obtención de este segundo factor, referente a la Oferta de Servicios, se tuvieron en cuenta tres grandes aspectos, que se corresponden con otros tantos sub-factores de oferta relativos a: dotación de infraestructura y personal, fondos y recursos de información y grado de informatización de la oferta.

Las ponderaciones relativas de cada uno de estos elementos se obtuvieron directamente del panel de expertos y se sitúan en unos valores como los presentados en los tres gráficos siguientes y, a continuación, la evolución de los valores medios, máximos y mínimos del factor de oferta en el conjunto de las bibliotecas analizadas entre 1994 y 2002.

Gráfico 60



Gráfico 61

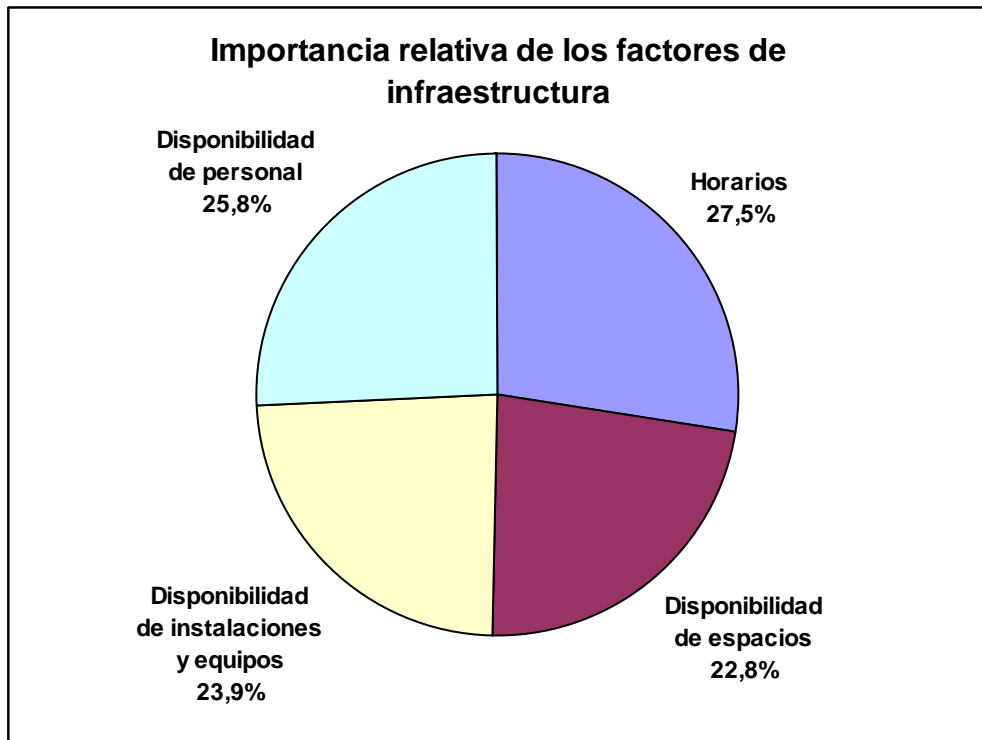


Gráfico 62

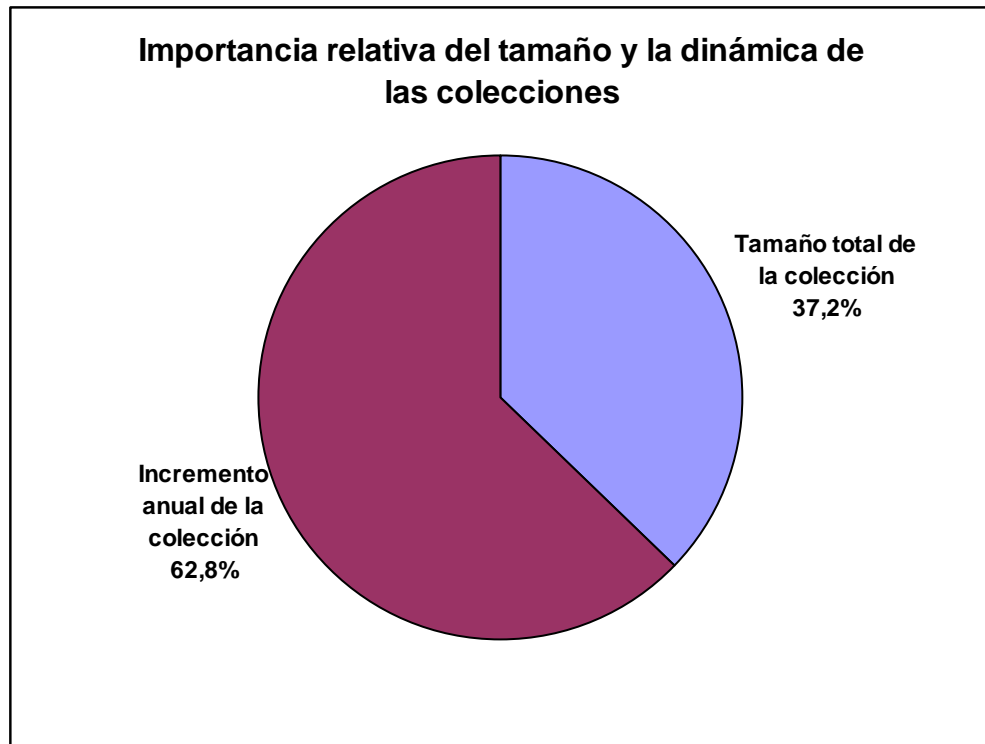
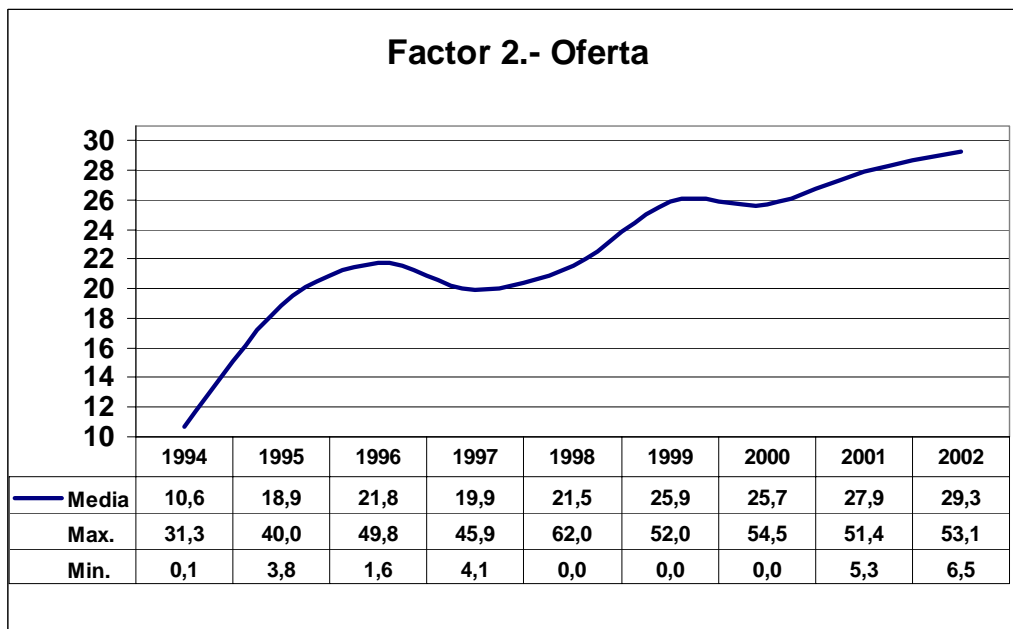


Gráfico 63



Factor 3: DEMANDA / USO DE SERVICIOS

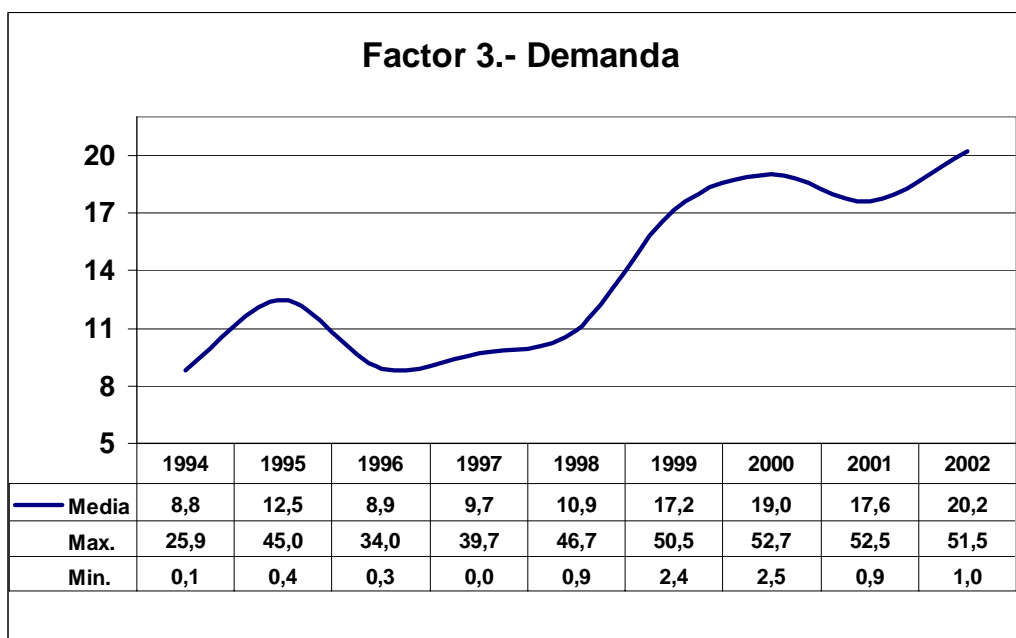
El tercer factor de calidad, el relativo a la Demanda o Uso de los servicios se calculó, a igual que los anteriores, como una media ponderada de distintos sub-factores específicos, relativos al uso

presencial, el servicio de préstamo, el uso de los recursos electrónicos y el servicio de préstamo interbibliotecario, ponderados, una vez más, de acuerdo con los resultados obtenidos en el panel de expertos, que recogemos en el gráfico que presentamos a continuación.

Gráfico 64



Gráfico 65



Los rasgos dinámicos básicos de estos tres factores de calidad pueden concretarse en:

- **Los tres factores de calidad presentan una dinámica de mejora a lo largo del conjunto de años observados, con curvas de evolución bastante similares.**

1.3. Análisis de resultados

El primero de los análisis realizados tuvo como objetivo la identificación de patrones comunes en las calificaciones obtenidas en cada uno de los factores de calidad a lo largo de los centros analizados.

Para cubrir este objetivo, y en aras de evitar posibles distorsiones inducidas por circunstancias específicas de un periodo concreto, se calculó el valor medio de cada uno de los tres factores de calidad para los últimos tres años, así como la dinámica de crecimiento observada durante ese mismo periodo, de forma tal que, para cada centro, se calcularon los siguientes valores:

- F1: Recursos Económicos
- IF: Incremento de Recursos Económicos
- F2: Oferta
- IF2: Incremento de la Oferta
- F3: Demanda
- IF3: Incremento de la Demanda

Los valores concretos así obtenidos para cada uno de los centros quedan recogidos en la tabla que presentamos a continuación.

En el Anexo III se presentan los gráficos de evolución de los 3 factores de calidad en cada una de las universidades.

Tabla 1

Universidad	F1	IF1	F2	IF2	F3	IF3
Universidad Alfonso X	5,25	-14%	23,27	-6%	2,52	-2%
Universidad Antonio Nebrija	21,47	-5%	25,98	1%	12,98	7%
Universidad Autónoma de Madrid	27,63	2%	32,23	48%	28,57	6%
Universidad Camilo J. Cela	17,26	-18%	30,08	148%	13,31	17%
Universidad Cardenal Herrera	17,15	1%	26,55	22%	4,27	460%
Universidad Carlos III	42,97	-9%	34,82	-6%	35,25	1%
Universidad Católica San Antonio	8,87	541%	4,78	-5%	9,82	11%
Universidad CEES	13,62	12%	32,54	-7%	11,09	2%
Universidad Complutense de Madrid	7,82	20%	31,94	9%	20,18	-2%
Universidad de Alcalá de Henares	29,86	39%	29,01	-2%	18,34	24%
Universidad de Almería	18,42	76%	25,85	52%	24,05	36%
Universidad de Burgos	27,98	120%	32,24	-5%	16,59	26%
Universidad de Cádiz	33,01	15%	29,38	46%	27,54	-2%
Universidad de Cantabria	36,25	-4%	39,78	-5%	12,78	12%
Universidad de Castilla-La Mancha	6,70	21%	29,84	38%	8,79	19%
Universidad de Córdoba	25,33	11%	16,64	6%	23,26	2%
Universidad de Deusto	27,63	9%	30,61	4%	13,26	-8%

Universidad	F1	IF1	F2	IF2	F3	IF3
Universidad de Extremadura	12,47	-5%	30,35	0%	17,35	109%
Universidad de Granada	15,52	15%	25,16	8%	6,84	54%
Universidad de Huelva	27,04	-2%	33,97	0%	27,49	23%
Universidad de Jaén	5,65	-5%	25,21	-7%	22,81	-5%
Universidad de La Laguna	33,38	1%	29,82	27%	18,78	20%
Universidad de La Rioja	39,09	-12%	32,44	-1%	34,28	1%
Universidad de Las Palmas	27,21	7%	33,83	0%	23,97	23%
Universidad de León	12,44	376%	27,60	67%	11,34	-40%
Universidad de Málaga	15,26	-26%	41,83	0%	28,34	8%
Universidad de Mondragón	15,69	-37%	23,90	22%	23,68	26%
Universidad de Murcia	17,63	4%	19,21	-2%	8,83	15%
Universidad de Navarra	48,04	-12%	53,02	1%	24,30	24%
Universidad de Oviedo	20,65	1%	25,31	-2%	8,84	0%
Universidad de Salamanca	30,81	0%	23,54	6%	11,55	32%
Universidad de San Pablo-CEU	24,57	16%	23,68	-4%	19,32	79%
Universidad de Sevilla	21,60	-5%	15,08	7%	14,00	66%
Universidad de Valladolid	25,25	10%	13,99	-1%	9,88	4%
Universidad de Zaragoza	15,52	-5%	17,81	4%	20,18	35%
Universidad del País Vasco-EHU	25,54	-7%	24,12	-8%	16,15	38%
Universidad Int. Andalucía	34,74	62%	34,39	31%	2,04	16%
Universidad Nacional Ed. Distancia	3,65	5%	21,89	5%	6,99	9%
Universidad Pablo Olavide	26,32	21%	21,25	21%	17,30	37%
Universidad Polit. Cartagena	17,67	8%	27,86	8%	18,69	15%
Universidad Polit. Madrid	19,46	9%	25,23	9%	12,38	3%
Universidad Pont. Comillas	5,23	-5%	30,88	-5%	6,86	80%
Universidad Pont. Salamanca	19,74	-2%	39,46	-2%	6,86	65%
Universidad Pública Navarra	54,27	-2%	37,47	-2%	35,17	-1%
Universidad Ramon Llull	7,81	4%	29,73	4%	15,95	-12%
Universidad Rey Juan Carlos	24,80	98%	29,80	98%	15,78	32%
Universidade de A Coruña	32,58	-9%	29,82	-9%	30,93	19%
Universidade de Santiago	26,39	-5%	18,50	-5%	25,49	-16%
Universidade de Vigo	11,66	-11%	13,00	-11%	7,27	24%
Universitat Autònoma de Barcelona	34,71	-1%	37,51	-1%	22,53	10%
Universitat de Alacant	27,57	-7%	28,47	-7%	24,01	67%
Universitat de Barcelona	31,64	0%	42,60	0%	27,12	18%
Universitat de Girona	23,69	19%	33,56	19%	23,69	11%
Universitat de Lleida	35,66	-6%	36,56	-6%	49,19	19%
Universitat de València	22,60	-6%	14,88	-6%	12,70	32%
Universitat de Vic	13,54	10%	12,60	10%	10,73	-6%
Universitat des Illes Balears	28,78	-3%	36,38	-3%	24,69	7%
Universitat Jaume I	16,15	-5%	36,69	-5%	20,18	3%
Universitat Ober. Catalunya	0,97	0%	24,10	0%	25,57	12%
Universitat Polit. Catalunya	21,89	-1%	33,14	-1%	22,62	15%
Universitat Polit. Valencia	6,56	7%	22,48	7%	13,20	-13%
Universitat Pompeu Fabra	18,05	-5%	45,13	-5%	50,24	-3%
Universitat Rovira i Virgili	32,69	1%	20,06	1%	32,69	3%

Con los valores de los factores del año 2002 incorporados, se procedió a realizar el análisis "cluster", cuyos resultados se presentan en la tabla 2.

Tabla 2

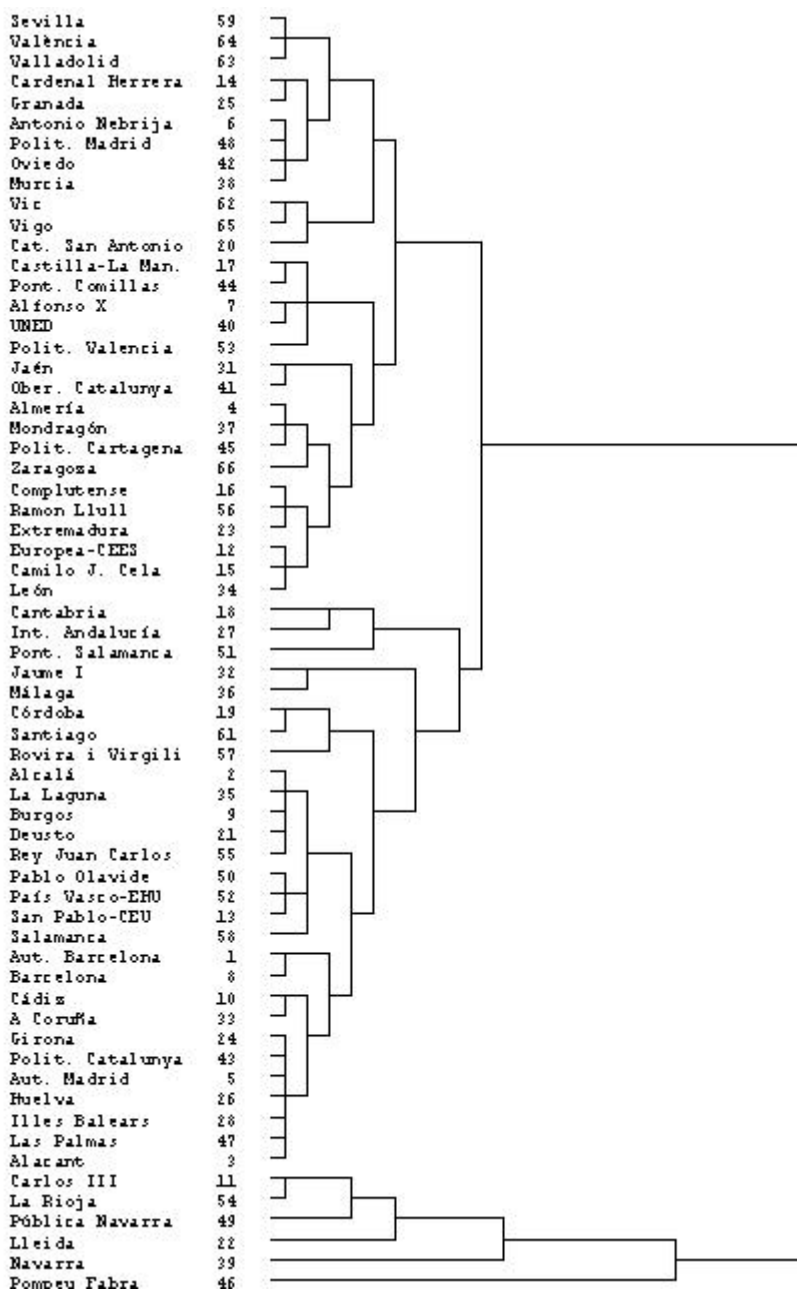
Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
Universidad de Sevilla	Universidad de Cantabria	Universidad Carlos III
Universitat de València	Universidad Int. Andalucía (1)	Universidad de La Rioja
Universidad de Valladolid	Universidad Pont. Salamanca	Universidad Pública Navarra
Universidad Cardenal Herrera (s.c)	Universitat Jaume I	Universitat de Lleida (2)
Universidad de Granada	Universidad de Málaga	Universidad de Navarra
Universidad Antonio Nebrija (2)	Universidad de Córdoba	Universitat Pompeu Fabra
Universidad Polit. Madrid	Universidade de Santiago	
Universidad de Oviedo (2)	Universitat Rovira i Virgili	
Universidad de Murcia	Universidad de Alcalá (1)	
Universitat de Vic	Universidad de La Laguna	
Universidade de Vigo	Universidad de Burgos	
Universidad Cat. San Antonio (s.c)	Universidad de Deusto (1)	
Universidad de Castilla-La Mancha	Universidad Rey Juan Carlos (1)	
Universidad Pont. Comillas	Universidad Pablo Olavide (1)	
Universidad Alfonso X	Universidad País Vasco-EHU (1)	
UNED	Universidad S. Pablo-CEU (1)	
Universitat Polit. Valencia	Universidad de Salamanca	
Universidad de Jaén	Universitat Autònoma Barcelona	
Universitat Ober. Catalunya (2)	Universitat de Barcelona	
Universidad de Almería	Universidad de Cádiz	
Universidad de Mondragón (s.c)	Universidad de A Coruña	
Universidad Polit. Cartagena (s.c)	Universitat de Girona	
Universidad de Zaragoza	Universidad Polit. Catalunya	
Universidad Complutense	Universidad de Aut. Madrid	
Universidad Ramon Llull	Universidad de Huelva	
Universidad de Extremadura	Universitat des Illes Balears	
Universidad CEES	Universidad de Las Palmas	
Universidad Camilo J. Cela (s.c.)	Universidad de Alacant	
Universidad de León		

Notas:

- Entre paréntesis figura el grupo en el que se ubicaba en el cluster en el año anterior ("s.c" =sin clasificar)
- En el cluster no figuran 3 universidades (Universidad Internacional Menéndez Pelayo, Universidad SEK y Universidad Internacional de Andalucía), de las que no se disponen de datos completos correspondientes al período estudiado.

Figura 1

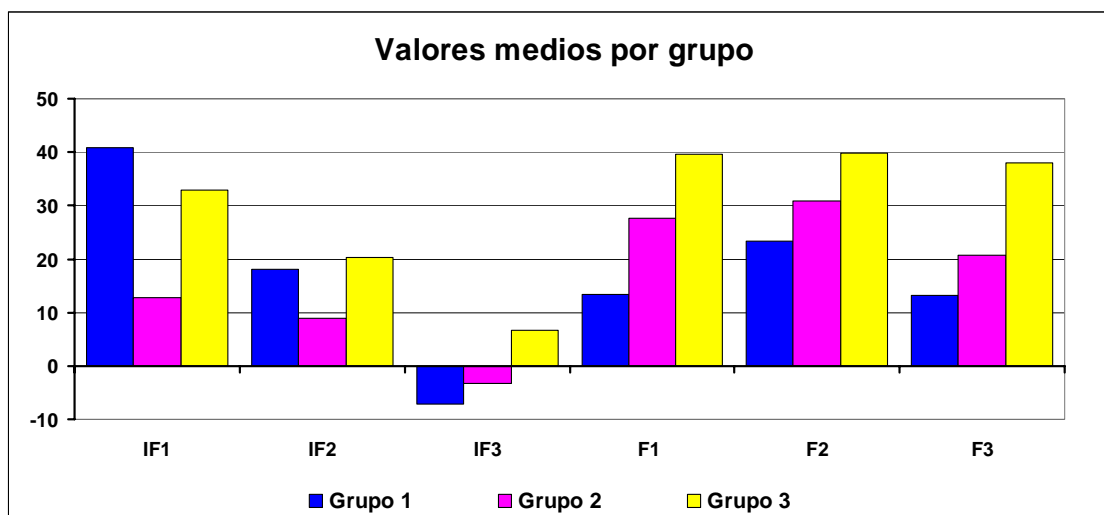
Análisis "Cluster de los factores de calidad"



Por sus propias características, el análisis *cluster* sólo nos indica los resultados cuantitativos en términos de distancias entre las distintas variables, pero no nos informa sobre los criterios cualitativos subyacentes en las agrupaciones obtenidas.

Por este motivo, y como primera vía de aproximación a las características cualitativas de las agrupaciones realizadas elaboramos el gráfico que presentamos a continuación, donde se recogen los valores medios de cada uno de los tres grupos, analizados en términos de las variables incluidas en el *cluster*.

Gráfico 66



A la vista del gráfico anterior podemos empezar a extraer algunos rasgos básicos de la agrupación realizada:

- Los grupos 1 y 2 del cluster presentan cierto deterioro de la dinámica de la Demanda o uso de los servicios (F3).
- Los grupos 2 y 3 presentan una mejora de la dinámica de los factores de Recursos (F1) y Oferta (F2)
- Si comparamos este cluster con obtenido en 2002, se han producido las siguientes variaciones:
 - 1 universidad ha pasado del grupo 2 al grupo 3
 - 7 universidades han pasado del grupo 1 al grupo 2 y
 - 3 universidades han pasado del grupo 2 al grupo 1.
- La dinámica de los factores por grupos presenta los siguientes hechos significativos:
 - El grupo 1 presenta el mayor incremento del factor de Recursos Económicos, y una dinámica negativa de la Demanda (por un fuerte descenso de usuarios de 3er ciclo)
 - El grupo 2 presenta el menor crecimiento del factor de Recursos y Oferta, y una dinámica negativa de la Demanda.
 - El grupo 3 presenta valores más altos en los factores de Oferta y Demanda.

Volviendo a aplicar el modelo metodológico del estudio ya mencionado, realizamos una serie de cálculos adicionales sobre los datos actualizados a 2002 para identificar estas relaciones cuantitativas entre los distintos factores, mediante las siguientes expresiones:

- Ratio de eficiencia: Cociente entre el factor de oferta y el factor de recursos.
- Ratio de adecuación: Cociente entre el factor de demanda y el factor de oferta.
- Ratio de transmisión: Cociente entre el factor de demanda y el factor de recursos.

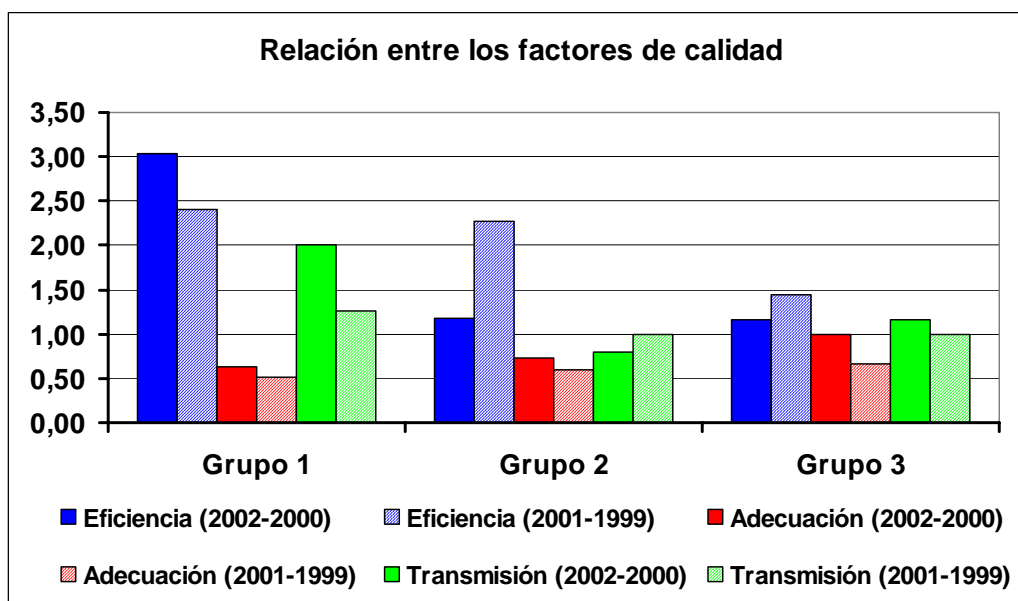
La interpretación de estos ratios es bastante directa. En el primer caso, el ratio de eficiencia, será mayor en la medida en que el incremento de la oferta sea superior al incremento de los recursos económicos, es decir, en la medida en que se asignen los recursos de forma más eficiente.

El segundo ratio, el de adecuación, puede ser algo más discutible, ya que será tanto mayor cuanto mayor sea la demanda generada para una oferta dada, y será menor en la medida en que la mayor oferta no se traduzca en un mayor uso de los servicios. En este sentido, podría interpretarse como la capacidad de los servicios de bibliotecas de trasladar a sus usuarios sus avances en la oferta o para estimular a los mismos para utilizar los recursos disponibles.

El tercer ratio, el de transmisión, se interpreta en el mismo sentido que el primero y representa la medida en que los incrementos de recursos se terminan trasladando en un aumento de uso de los servicios bibliotecarios.

El gráfico que presentamos a continuación presenta los valores medios actualizados para cada uno de estos ratios en los diferentes grupos identificados, pudiendo comprobarse que, una vez más, existen diferencias aparentes entre los tres grupos.

Gráfico 67



A modo de resumen podemos establecer que:

- **Ha aumentado el ratio de adecuación en los tres grupos pero de manera más significativa en las bibliotecas del grupo 3. Todavía se sitúa por debajo de la unidad lo que significa que los niveles de oferta son superiores a los niveles de demanda.**
- **Es importante el aumento del ratio de eficiencia producido en el grupo 1 respecto a la situación que se reflejaba el año anterior. Ello**

se interpreta en el sentido en que las bibliotecas de este grupo están haciendo un gran esfuerzo en la dotación de recursos y generación de oferta.

- **Sin embargo es significativa la disminución del ratio de eficiencia entre las bibliotecas del grupo 2, al igual que ocurre con el ratio de transmisión. Hay que tener en cuenta de que la media de los valores de los factores de este grupo pueden estar sufriendo un “efecto de entrada” de las 7 nuevas bibliotecas que en el período anterior estaban en el grupo 1.**
- **El ratio de transmisión de los recursos a la demanda aumenta también en el grupo 1 y el grupo 3**

2. Obtención de datos de carácter cualitativo

El estudio realizado en el año 2002 recogió las opiniones y valoraciones de un panel de expertos respecto a aquellos elementos considerados determinantes en la calidad del servicio bibliotecario. Las opiniones obtenidas ponían en evidencia importantes lagunas entre lo que los profesionales consideran elementos esenciales de la calidad y los datos existentes sobre los mismos.

La mayoría de los profesionales entrevistados indicaban que las bibliotecas universitarias estaban emprendiendo nuevas líneas de servicio y llevando a cabo numerosas acciones conducentes hacia la mejora de la calidad de los servicios, y que estos elementos quedaban muy débilmente reflejados en los datos cuantitativos recogidos en las estadísticas de REBIUN.

Con objeto de profundizar en dichos aspectos de carácter más subjetivo y poder avanzar en el diseño de un modelo de recogida de información cualitativa, el equipo de trabajo decidió desarrollar dos líneas de trabajo:

- a) Desarrollar y experimentar un modelo de cuestionario "cualitativo"
- b) Obtener mediante entrevistas directas, opiniones sobre los elementos claves de la calidad y ejemplos de prácticas de referencia.

2.1. Diseño de un cuestionario de recogida de datos cualitativos

El objetivo de dicho cuestionario era completar el análisis realizado a partir de las estadísticas de REBIUN, con una visión de qué "prácticas" o acciones concretas de calidad se estaban llevando a cabo en las bibliotecas universitarias, y en qué medida se relacionaban ese tipo de acciones con los resultados que nos ofrecía el análisis de los factores expresados en términos cuantitativos. Encontramos en la literatura muy pocos ejemplos que recojan "qué están haciendo" realmente las bibliotecas, y en este sentido fueron de gran utilidad como punto de partida los trabajos realizados por las universidades australianas^{4 5}

Así pues la idea que presidió esta fase de la investigación es que la calidad también podía ser "evaluada" a través del análisis de acciones concretas, por lo que el primer trabajo fue elaborar una lista de posibles acciones que podrían tener un impacto importante en la calidad de los servicios bibliotecarios.

Para elaborar la lista inicial empleamos distintas referencias conceptuales:

Por un lado analizamos la cadena de proceso de la biblioteca bajo un enfoque clásico de la gestión empresarial: diseño, aprovisionamiento, procesos, servicios-suministros. A partir de aquí tratamos de inferir el tipo de acciones requeridas por sistemas de gestión de la calidad respecto a los distintos elementos de la cadena:

- Diseño: en caso de las bibliotecas se trataría de ver la aplicación de conceptos de la calidad, innovación y diferenciación en el diseño de nuevos servicios o rediseño de los ya existentes.

⁴ *Best Practice Handbook for Australian University Libraries*. By Anne Wilson and Leeanne Pitman. Evaluations and Investigations Programme 00/10 Higher Education Division Department of Education, Training and Youth Affairs.

http://www.dest.gov.au/archive/highered/eippubs/eip00_10/00_10.pdf

⁵ *Guidelines for the application of best practice in Australian University Libraries: Intranational and International Benchmarks*. By Anne Wilson, Leeanne Pitman, Isabella Trahn. Evaluations and Investigations Programme 00/11 Higher Education Division Department of Education, Training and Youth Affairs.

http://www.dest.gov.au/archive/highered/eippubs/eip00_11/00_11.pdf

- Aprovechamiento: contemplaría los aspectos referidos a la calidad en relación con la gestión de compras y proveedores, y especialmente con la obtención de la “materia prima” sobre la que se basa el servicio bibliotecario que es este caso son sus colecciones y fuentes de información.
- Procesos internos: la aplicación de metodologías de gestión y mejora de la calidad a los procesos internos para por la identificación y estandarización de los procesos así como la introducción de una dinámica de prevención de fallos y mejora continua del trabajo de la organización.
- Servicios: todas las acciones encaminadas a la mejora del “resultado final” de las actividades de la biblioteca y que afectan tanto a presentación del/los servicios al usuario, como la mejora de la calidad de los parámetros y atributos propios de cada servicio ofrecido rapidez, accesibilidad, facilidad, fiabilidad, atención al usuario, grado de despreocupación, valor añadido, etc.)

También empleamos como referencia los criterios establecidos por la ANECA para la evaluación de las solicitudes presentadas a la solicitud del Certificado de Calidad ⁶ de las bibliotecas:

- a) Grado de integración de la biblioteca en la Institución
- b) Nivel de relación de la biblioteca con sus usuarios. Biblioteca/docencia; biblioteca/investigación
- c) Nivel organizativo: organización y gestión
- d) Política de personal: capacitación, promoción etc.
- e) Recursos financieros: bibliográficos, espacios físico, etc.
- f) Grado de satisfacción de los usuarios
- g) Grado de cumplimiento de los Planes de mejora continua a partir de los resultados de la evaluación
- h) Nivel de participación activa de la biblioteca en proyectos cooperativos y de integración en la innovación docente.

Por último, para la estructuración y categorización de las acciones identificadas nos basamos en un interesante catálogo de mejores prácticas realizado por la “Library Task Force” de la Universidad de Calgary⁷

Con objeto de elaborar la lista de acciones definitiva, se mantuvieron diversas reuniones de trabajo del equipo de investigación durante el mes de julio de 2003 y se solicitó la colaboración de la Directora de la Biblioteca de la Universidad Carlos III Margarita Taladriz que aportó interesantes sugerencias.

Una vez sistematizada la lista de acciones se procedió a elaborar una primera versión de cuestionario que nos permitiera conocer:

- a) qué acciones estaban llevando a cabo las bibliotecas universitarias españolas
- b) cuál es la importancia atribuida por los propios bibliotecarios a las acciones identificadas
- c) una recogida de acciones no identificadas
- d) qué correlaciones existen entre las acciones identificadas y los resultados obtenidos en el análisis cuantitativo de los factores de calidad

El cuestionario se pilotó el 10 de septiembre entre 4 bibliotecas universitarias:

- Biblioteca de la Universidad de Valladolid
- Biblioteca de la Universidad de la Rioja
- Biblioteca de la Universidad de Valencia
- Biblioteca de la Universidad Carlos III de Madrid

⁶ ANECA: Certificado de Calidad de los Servicios de Biblioteca de las Universidades. *Manual de Procedimiento* http://www.aneca.es/modal_eval/docs/manual_bibliot_160603.pdf

⁷ Library Task Force: *Best Practices - New Measures of Library Excellence* <http://www.ucalgary.ca/library/ltf/best.html>

Con las observaciones recogidas se procedió a modificar, aclarar y eliminar algunas de las preguntas planteadas en el cuestionario

El cuestionario definitivo constaba de un conjunto de 53 acciones de gestión de calidad, agrupadas en siete grandes categorías (colección, acceso, atención al usuario, cultura e innovación, cooperación, entorno organizativo y personal). En cada una de ellas se solicitaba información sobre su realización en los diferentes centros, con tres respuestas alternativas (sí, no, parcialmente), así como la importancia relativa que se otorgaba a cada una de ellas, medida en una escala cualitativa de cinco valores en orden creciente de importancia (1: nada importante, 5: muy importante).

Este tipo de cuestionario permite realizar un doble análisis que incluye, tanto la valoración relativa que los distintos responsables de los centros otorgan a cada una de las acciones, como la cuantificación de las acciones realizadas en cada centro.

El 30 de septiembre se remitió el cuestionario a las 66 bibliotecas que facilitan su información a REBIUN solicitando su devolución cumplimentado el 10 de octubre. Debido a que la respuesta obtenida a esta fecha no era suficientemente representativa para realizar nuestro análisis fue necesario reiterar la solicitud de cumplimentación del cuestionario estableciendo un nuevo plazo hasta el 30 de octubre. Se recibieron cuestionarios hasta el 12 de noviembre, fecha en la que se cerraron los trabajos de proceso de los datos de los mismos. En total se obtuvieron 43 respuestas, lo que supone una representatividad superior al 65%⁸.

2.2. Entrevistas a directores de bibliotecas de referencia

Paralelamente a la distribución de los cuestionarios se realizaron una serie de entrevistas con los directores de bibliotecas sobre las que se tomaron los valores de los indicadores de referencia en el trabajo realizado en el año 2002. El objeto de las entrevistas era profundizar en los aspectos recogidos en el cuestionario, obtener la percepción de los directores de bibliotecas sobre los aspectos relacionados con la calidad, y recopilar prácticas de interés para todo el colectivo de REBIUN. Las entrevistas realizadas y su relación con las agrupaciones extraídas del análisis del año 2002 fueron:

- Grupo 3 del "cluster": se entrevistó a todas las bibliotecas de este grupo que, como ya vimos, son bibliotecas pertenecientes a universidades con menos de 17.000 alumnos.

UCIII. Universidad Carlos III de Madrid: Margarita Taladriz
URI. Universidad de La Rioja: Marta Magriñá
UN. Universidad de Navarra: Víctor Sanz
UPN. Universidad Pública de Navarra: Guillermo Sánchez
UPF. Universitat Pompeu Fabra: Montserrat Espinós

- Se realizaron las entrevistas a una selección de bibliotecas que presentaban valores de referencia (Grupo 2 del cluster) para Universidades de tamaño medio 17.000 a 40.000 alumnos

UA. Universitat d'Alacant: María Blanes
UPC. Universitat Politècnica de Catalunya: Didac Martínez
UAB. Universitat Autònoma de Barcelona: Núria Balaguè

- Se realizaron las entrevistas a una selección de bibliotecas que presentaban valores de referencia (Grupo 2 del "cluster") para Universidades de tamaño grande superior a 40.000 alumnos

USAL. Universidad de Salamanca: Severiano Hernández
USC. Universidade de Santiago de Compostela: Pilar González

⁸ El modelo de cuestionario y el listado de las respuestas recibidas figura como Anexo II del presente documento.

Las entrevistas versaron en primer lugar de forma genérica sobre el papel de la biblioteca en el entorno de su universidad, la trayectoria y la definición del modelo de biblioteca, y la aplicación de las técnicas de gestión; se trataba de ampliar y profundizar lo que en el cuestionario habíamos definido como entorno organizativo. Posteriormente las entrevistas se han centrado en recoger opiniones y experiencias concretas de la práctica bibliotecaria en los cinco puntos tratados en el cuestionario: colección, acceso, atención al usuario, cultura informacional e innovación, cooperación y personal.

2.3. Opiniones recogidas

NOTA: Cuando se haga referencia a las universidades a lo largo del estudio se utilizarán las siglas abreviadas empleadas en REBIUN. Se ha evitado la personalización de las opiniones, aunque las frases que se presentan en cursiva son expresiones textuales de alguno de los entrevistados.

Entorno organizativo

La primera conclusión extraída de las entrevistas realizadas, es que *no se puede perder de vista que la biblioteca universitaria es un servicio que depende de la Institución a la que pertenece, y por tanto está ligada a la cultura, idiosincrasia, filosofía y evolución de la propia institución*. Esto implica que cualquier evaluación sobre la calidad del servicio de biblioteca universitaria debiera estar apoyado en el análisis de una serie de factores externos que tienen un impacto determinante en la evolución de los servicios bibliotecarios. Entre ellos se señalan:

El tamaño de la población

Todos los entrevistados coinciden en que es más fácil gestionar un servicio bibliotecario en universidades pequeñas que en universidades grandes. De las bibliotecas entrevistadas 5 (UPF, UCIII, URI, UPN, UN) tienen poblaciones inferiores a los 17.000 alumnos y 5 poblaciones superiores (UA, UPC, UAB, USAL, USC). Los directores/as de las bibliotecas de tamaño mediano y grande coinciden en que resulta más difícil obtener mejores resultados cualitativos: *"la diferencia fundamental radica en el esfuerzo que consume la negociación y toma de decisiones a medida que aumenta el tamaño de la universidad y que puede suponer en algunos casos una dedicación de entre 30% y 50% del tiempo de la actividad de gestión."* Esta opinión corrobora lo que ya se infería del estudio realizado en el ejercicio 2002, que existe una especie de "barrera" para obtener determinados valores en los indicadores de calidad que está directamente relacionada con el tamaño de la universidad. En este sentido hay que señalar que el tamaño medio de las universidades españolas se sitúa en torno a los 23.000 estudiantes, lo cual a nivel internacional se considera grande⁹

El grado de dispersión territorial

Gran parte de las universidades españolas tienen una estructura geográfica dispersa con escuelas o facultades en campus separados entre sí a veces por grandes distancias. Según el estudio citado de De Miguel, Caïs y Vaquera la media las universidades españolas tienen 21 centros. Ello obliga a un modelo bibliotecario que se caracteriza por distribuirse en múltiples puntos de servicio. De las bibliotecas entrevistadas cuatro tienen por encima de 10 puntos de servicio: USAL (22), USC (17), UAB (16), UPC (13) y todas ellas coinciden en que la gestión es más compleja y se puede obtener menor eficiencia cuantos más puntos de servicio tiene la biblioteca, pero que se trata de un condicionante con el que hay que trabajar *"combinando adecuadamente los criterios de proximidad geográfica al usuario, de cobertura temática de los recursos a las distintas áreas de conocimiento y de eficiencia en la gestión"*

Tres de las bibliotecas entrevistadas responden a un modelo de biblioteca centralizada de campus con uno o dos puntos de servicio como máximo: URI (1), UPN (2), UN (2). La mayoría de los entrevistados coinciden en señalar que las universidades con un campus único y con la biblioteca en una sola sede o a lo sumo dos, cuentan con una ventaja importante en cuanto a una gestión más eficiente

⁹ De Miguel, Jesús M., Caïs J., Vaquera El. : *"Ránking de las universidades españolas"*
http://tugueb.com/e_campus/2w002/06/reportaje/ranking/3.html

Por último, de las tres bibliotecas restantes UPF y UCIII cuentan las dos con 4 puntos de servicio y presentan la característica común de haber partido de una única biblioteca central en los últimos años haberse descentralizado físicamente, creándose puntos de servicio distantes del campus central.

Por último la biblioteca de la UA presenta un modelo intermedio ya que cuenta con 7 puntos de servicio pero ubicados en un mismo campus físico.

Así pues todo parece indicar que *cuantos más centros hay abiertos, mayores son los recursos necesarios para atenderlos*. Ello tiene que incidir necesariamente en los valores conseguidos en ciertos factores y especialmente en las correlaciones de eficiencia.

La antigüedad de la institución

En el estudio realizado se podía observar que las universidades que presentaban valores más altos en los factores de calidad analizados, eran universidades de reciente creación. Todos los entrevistados coinciden en la gran diferencia que significa el haber podido partir de cero hace 15 años o tener sobre las espaldas hasta cuatro o 5 siglos de tradición. Alguien lo expresaba muy gráficamente *“la diferencia es como irse a un piso nuevo, o poner la casa en uno antiguo”*.

De las bibliotecas analizadas, dos USAL y USC son lo que se denominan “bibliotecas medievales” con varios siglos de antigüedad. Otro grupo de bibliotecas pertenecen a universidades anteriores a la Constitución: UA, UAB, UPC, UN, y por último hay cuatro creadas con posterioridad a la Constitución: UPF, UPN, UCIII, URI

Todas las bibliotecas de universidades anteriores a la Constitución han tenido que luchar con mayor o menor dificultad contra una situación heredada que se caracterizaba por una falta de modelo global, la existencia de bibliotecas “reinos de taifas” departamentales, y unas estructuras de personal complejas y poco profesionalizadas. Esto es más acentuado en las dos bibliotecas medievales en las que siguen quedando herencias de esas situaciones. *“La situación de partida que la dirección de biblioteca se ha encontrado para proceder a la modernización de la estructuras es un condicionante importante para impulsar los avances hacia servicios bibliotecarios de calidad”... “Es tirar de un carro mucho más pesado, y puede requerir durante largos periodos una intensa concentración en la resolución de problemas internos”... “Sin haber conseguido unas bases mínimas de autonomía de gestión y toma de decisiones, control sobre las colecciones, automatización etc. es difícil abordar procesos de orientación al usuario”*

El modelo de docencia

Algunos de los directores entrevistados hacen especial hincapié en el impacto que el modelo de docencia tiene en el impulso y desarrollo del servicio de biblioteca, y señalan también papel “proactivo” de la biblioteca en la evolución hacia un nuevo modelo educativo. En las bibliotecas de Universidades que cuentan con una estrategia definida de modelo docente orientado hacia el “aprendizaje” ya se ha iniciado el camino para que el servicio bibliotecario se convierta en un instrumento esencial del nuevo entorno docente. En otros casos los directores de bibliotecas, aunque manifiestan estar preparados para los cambios que ello significa, son más cautos pues consideran que los cambios tienen que producirse en sincronía con la evolución de su universidad.

Es en las bibliotecas de mayor tradición y tamaño donde apenas se percibe esta inquietud quizás porque también los modelos docentes se resisten más al cambio y todavía siguen basados en el estudio de apuntes.

El modelo organizativo de la biblioteca

De las entrevistas realizadas y los datos disponibles a partir de los anuarios de REBIUN podemos deducir que, actualmente el modelo organizativo más común es un servicio de bibliotecas conceptualmente concebido como un servicio central de la universidad con unos fines y objetivos comunes y en general con múltiples puntos de prestación de servicio. En todas las bibliotecas entrevistadas se detecta que las tareas de gestión han adquirido un papel preponderante en la organización del servicio bibliotecario.

Como ya hemos indicado la opinión de los directores de las bibliotecas no centralizadas físicamente, es coincidente en indicar que cuanto más puntos de servicio existen más compleja se hace la gestión, ya que esta requiere que exista un alto grado de estandarización de procesos y el desarrollo de mecanismos de coordinación, control y comunicación internos.

En la gestión de las bibliotecas universitarias anteriores a la Constitución podemos decir que en los últimos 15 años la clave que ha primado ha sido "la centralización" como un elemento esencial en la búsqueda de una mayor eficiencia. Centralización "conceptual" del sistema bibliotecario de la universidad, tendencia a la creación de unidades centrales de coordinación y concentración de puntos de servicio con la introducción del concepto de bibliotecas de Área que aparece combinada con la pervivencia de bibliotecas de centro.

La mayoría de las bibliotecas entrevistadas han sufrido un proceso de modernización y reestructuración estructural introduciendo técnicas de planificación y gestión modernas y profesionales. Entre ellas, las diferencias en el avance en cuanto a las acciones de calidad parecen venir marcadas por la cantidad de años que han pasado desde que la "reestructuración interna" finalizó.

Las bibliotecas que pertenecían al Grupo 3 del cluster, pertenecientes a universidades jóvenes y de menor alumnado, han nacido con la ventaja de nacer "centralizadas", automatizadas, con personal profesional y partiendo desde principio de un modelo de gestión orientado hacia el usuario y la calidad de los servicios. Aunque en el grupo entrevistado hay muy distintos modelos de bibliotecas, sí que hemos encontrado dos factores comunes: 1) en todas ellas el modelo está muy claramente definido. "*Tener un modelo claro*" es en opinión de todos los directores un elemento clave para avanzar en calidad y 2) el servicio de biblioteca cuenta con un apoyo total por parte de los equipos rectorales de sus universidades, siendo el caso más acentuado el de la UPF, en la que la biblioteca tiene a gala que el equipo rectoral la considera "*el buque insignia de la universidad*".

La evolución histórica

De las entrevistas realizadas a las bibliotecas de mayor antigüedad y tamaño se infiere que para llegar a los resultados de referencia han tenido que recorrer un arduo camino de lucha contra una situación heredada de épocas anteriores, por ello no se puede perder la "visión" de la evolución histórica de la bibliotecas cuando se trata de valorar los logros obtenidos.

Si tomamos como fecha de referencia histórica la aprobación de la LOGSE se observa que en todas las bibliotecas que existían con anterioridad se ha producido cambios importantes en la organización y gestión. Las pautas de esta evolución presentan similitudes aunque no han sido simultáneas en el tiempo ni en el orden que se presentan:

- Creación del servicio de biblioteca como un concepto "unitario" dentro de la Universidad y "desterritorialización" de las colecciones: los fondos bibliográficos pasan de ser "propiedad" de los Departamentos y Facultades a ser propiedad de la Universidad, siendo el servicio de biblioteca universitaria el responsable de su gestión.
- Tendencia hacia la concentración de edificios físicos, centralizando físicamente en bibliotecas de centro y en bibliotecas de Área. Hay que señalar sin embargo que existen limitaciones estructurales objetivas en el grado de concentración posible, especialmente en las universidades con "campus" y facultades muy dispersas. Todos los entrevistados coinciden en que la biblioteca debe ser un servicio próximo al usuario y ello supone un condicionamiento "geográfico" que hay que compaginar con la eficiencia en la distribución de los recursos.
- Centralización de la gestión de fondos y recursos: otro de los elementos claves de la eficiencia radica en la capacidad de la biblioteca para convertirse en el único servicio que gestiona y controla las colecciones al menos de materiales bibliográficos. Los procesos de automatización han sido determinantes en este sentido al hacer una realidad el "catálogo único". En las bibliotecas con más fondos el proceso de reconversión ha sido mucho más largo que en las bibliotecas jóvenes. También las bibliotecas con mayor antigüedad aquí han

contado con un "handicap" a la eficiencia, teniendo que emplear gran parte de sus recursos en luchar por la desaparición de las "bibliotecas de Departamento".

- Creación o refuerzo de los servicios centrales dentro de las bibliotecas universitarias, lo cual en muchos casos ha permitido acciones en materia de reorganización y profesionalización de los recursos humanos destinados a las bibliotecas y también ha servido para comenzar a estandarizar y normalizar los procesos de trabajo. Como detonante nuevamente ha actuado la automatización ya que implica una "centralización conceptual" del proceso técnico. Desde este punto básico, se ha avanzado en otros frentes como son la centralización de los procesos de adquisiciones, de préstamo bibliotecario, o el establecimiento de normas comunes para los servicios prestados por los distintos centros.

La diferencia entre unas bibliotecas y otras se manifiesta en el grado de superación de estos "hitos" necesarios. Sin unas condiciones de base que requieren una intensa concentración en los procesos internos ("*arreglar la casa por dentro*") no parece posible plantearse y avanzar hacia modelos de calidad más evolucionados. "*Si no se tiene totalmente automatizado el fondo, es muy difícil plantearse nuevas líneas de servicio sobre la colección, y gran parte de los esfuerzos los seguirán consumiendo el proceso de reconversión*", opina uno de los entrevistados. Lo que sí es cierto es que los procesos de reestructuración han sido abordados mucho antes en unas universidades que en otras y este factor tiempo es muy importante en la evolución de los servicios. No es lo mismo estar a fecha de hoy en el primer plan estratégico de la biblioteca, que estar cumpliendo el tercero –pues la experiencia y el camino recorrido reflejan una distancia de diez años.

La aplicación de técnicas de gestión y planificación en las bibliotecas

La introducción de las técnicas de planificación y gestión modernas en las bibliotecas es un fenómeno relativamente reciente que se ha producido en las dos últimas décadas del siglo XX.

En todas las bibliotecas analizadas se trabaja actualmente de una forma u otra mediante una política de objetivos: ésta queda definida para el medio plazo mediante planes estratégicos y se desarrollada anualmente siendo evaluado el grado de cumplimiento de dichos objetivos que suele quedar reflejado en las memorias anuales.

En las bibliotecas de mayor antigüedad, la aplicación de técnicas de gestión se ha producido en paralelo a un relevo en las direcciones de las bibliotecas. Los perfiles directivos han cambiado y, mientras que en las etapas anteriores al frente de las bibliotecas se encontraban generalmente profesionales que respondían a un perfil técnico-erudito, hoy en día los actuales directores son ante todo "gestores". Como indica uno de los entrevistados "*estamos gestionando el equivalente a PYMES de tamaño mediano-grande, con múltiples edificios, presupuestos de miles de euros, plantillas por encima de las cien personas e infraestructuras tecnológicas complejas y ello requiere que la dirección de la biblioteca sepa ante todo gestionar y sea capaz de liderar a sus equipos para conseguir los objetivos propuestos*".

A partir de principios de los años 90 comienza a introducirse la filosofía de la gestión de la calidad en las bibliotecas universitarias y este hecho se plasma en muy distintas acciones:

- acciones de "orientación hacia el usuario" a través de la definición, o el replanteamiento de la misión funciones y papel de la biblioteca en el contexto de la institución a la que sirve.
- desarrollo de planes y políticas de calidad e introducción de objetivos de mejora en la gestión bibliotecaria.
- la creación de equipos de trabajo en materia de calidad: comités de calidad, grupos de mejora, etc.
- la implantación de sistemas de aseguramiento y gestión de la calidad (EFQM, ISO 9000),
- la realización de procesos de autoevaluación.

En todas las bibliotecas entrevistadas excepto la Universidad de Santiago se han adoptado acciones, políticas o iniciativas explícitas en materia de calidad. En algunos casos los servicios de bibliotecas han ido incluso por delante de sus propias universidades en esta dirección y el plan de calidad de la biblioteca es "anterior" al de la propia universidad: así ocurre por ejemplo en el caso de

la UAB que ha implantado un sistema de aseguramiento de la calidad y obtenido la certificación ISO 9000 para el servicio de bibliotecas. Pero todos coinciden en *“que la estrategia global de la universidad es determinante en el camino a seguir por la biblioteca”*.

Parece nuevamente – y es uno de los elementos que habría que tratar de comprobar en el futuro - que la distancia en el tiempo entre aquellas bibliotecas que impulsaron acciones de calidad hace más años y las que se han iniciado más recientemente se correlaciona con los valores de los factores cuantitativos de calidad analizados en el punto 1 de este estudio.

La evolución del modelo de biblioteca hacia el concepto de Centro de Recursos de Aprendizaje e Investigación ("CRAI")

Las bibliotecas españolas son plenamente conscientes del impacto que las nuevas tecnologías y los cambios en los modelos de docencia tienen en el servicio bibliotecario. El reconocimiento de este hecho queda plasmado en la línea estratégica 1 del Plan Estratégico de REBIUN 2003-2006¹⁰ *“Impulsar la construcción de un nuevo modelo de biblioteca universitaria, concebida como parte activa y esencial de un sistema de recursos para el aprendizaje y la investigación”*

Ello significa un cambio de produciendo un cambio de paradigma en el modelo bibliotecario que implica siguiendo los objetivos estratégicos de REBIUN:

- El reconocimiento del nuevo modelo de biblioteca de forma que quede reflejado en los Estatutos y Reglamentos de las Universidades.
- El impulso de nuevos modelos organizativos que permitan la conversión de la biblioteca en parte activa de un Sistema de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación:
 - a) La convergencia del Servicio de Informática de la Universidad y otros servicios junto con la Biblioteca en ese Sistema de Recursos.
 - b) La incorporación y la integración en el equipo de ese Sistema de Recursos de diferentes perfiles profesionales (bibliotecarios, informáticos, técnicos audiovisuales, asesores pedagógicos, etc.) y la participación de la biblioteca en proyectos transversales
 - c) El aprovechamiento de ese sistema de recursos para la planificación de un sistema informático único para toda la Universidad

La evaluación del grado en que estos objetivos se cumplen nos sugieren nuevos elementos a medir desde el punto de vista cualitativo: Acciones que desempeñan las bibliotecas en el entorno del aprendizaje (medida de papel activo) Participación en proyectos docentes, de investigación y aprendizaje (medidas del papel participativo) Acciones específicas en el desarrollo de los perfiles profesionales y de competencias de los bibliotecarios (medida de adaptación a los nuevos requerimientos del modelo y al papel del bibliotecario como consejero) Acciones de cambio organizativo y de convergencia con otros servicios de la universidad (medidas de gestión del cambio) grado de integración de los recursos, etc.

Ya se comienzan a recoger indicadores en este sentido en algunos planes estratégicos.

- Proyectos comunes biblioteca / líneas de investigación.
- Proyectos comunes biblioteca/ docencia.
- Numero de proyectos culturales con participación de las bibliotecas.

También se comienzan a realizar algunos trabajos de evaluación sobre los avances en materia de convergencia. Núria Balagué¹¹ ofrece interesantes conclusiones que nos corroboran la impresión extraída en las entrevistas realizadas:

¹⁰ REBIUN. *Plan estratégico de bibliotecas 2003-2006*. Madrid: CRUE, 2003

¹¹ Balagué Mola, Núria. *La biblioteca universitaria, centro de recursos para el aprendizaje y la investigación: una aproximación al estado de la cuestión en España*. Jornadas REBIUN 2003 <http://biblioteca.uam.es/paginas/palma.html>

- "las bibliotecas mantienen un aceptable –en principio- nivel de colaboración con los servicios de informática, notablemente superior al que mantienen con las iniciativas digitales de soporte a la docencia o con los ICE".
- "la relación de experiencias, proyectos y actividades en curso muestran que las bibliotecas universitarias españolas se han puesto en marcha para asumir el reto de ser parte activa del nuevo paradigma educativo y han adaptado una aproximación preactiva intentando mostrar de qué manera los recursos de la biblioteca pueden dar más valor a los entornos de aprendizaje"

Asimismo se ha presentado a la Asamblea de REBIUN en noviembre de 2003 un documento sobre el grado en que la recomendación de definición de nuevo modelo de biblioteca había sido incorporado a los estatutos y reglamentos de las bibliotecas (esto se había hecho efectivo en el 33% de las universidades)¹²

A partir de las entrevistas realizadas observamos que este cambio se está produciendo ya desde hace unos años en aquellas bibliotecas de universidades en las que parece existir una mayor sensibilidad hacia el cambio del modelo docente. Son tres las bibliotecas universitarias entrevistadas con una clara orientación en la línea estratégica marcada por REBIUN: La biblioteca de la Universitat Pompeu Fabra, la de la Universidad Carlos III de Madrid y la de la Universitat Politècnica de Catalunya. En todas ellas la biblioteca participa activamente en los proyectos de innovación educativa y proyectos transversales en relación con el uso de las TIC en la Universidad.

La colección

Varios son los aspectos cualitativos que señalan los entrevistados respecto a las colecciones, aunque no todas las opiniones son coincidentes:

- El tamaño
- La adecuación
- La disponibilidad
- La política de desarrollo de la colección
- La relación con los proveedores
- La introducción de nuevos recursos

El tamaño de las colecciones

En referencia principalmente a las colecciones de monografías, las bibliotecas de universidades medievales atribuyen un valor cualitativo importante el tamaño de las colecciones, aspecto en el cual ellas cuentan con una ventaja importante sobre las bibliotecas más jóvenes. En ellas sigue siendo muy importante el trabajo sobre la colección en el sentido más tradicional: calidad en el proceso técnico. Es también evidente que el proceso de automatización de estas colecciones más grandes ha consumido y en algunos casos sigue consumiendo grandes esfuerzos.

La adecuación

Frente a la cantidad, varios de los entrevistados señalan que consideran más importante la adecuación de la colección a las necesidades docentes: *vincular las adquisiciones al uso es la garantía de calidad y adecuación de la colección*. Este aspecto cualitativo sin embargo es muy difícil de medir y más aún de comparar entre centros, pues el ámbito docente de las universidades es muy diverso. Sí puede ser significativo en este punto, el que se realicen o no acciones de evaluación de la colección.

¹² Informe sobre la inclusión de la definición de la biblioteca propuesta por REBIUN en los nuevos estatutos (2003) e las Universidades. Presentado a la XI Asamblea de REBIUN. Noviembre de 2003

La política de gestión y desarrollo de las colecciones

Es la dirección de la biblioteca de la UCIII la que más insiste en la necesidad de que exista una política definida y explícita de desarrollo de la colección. Esta tendría dos aspectos principales, el presupuestario y la determinación de las prioridades, definiendo claramente qué se colecciona y qué no, las áreas de conocimiento, lenguas etc.

En la política de gestión de la colección varias bibliotecas señalan la importancia del buen funcionamiento de las Comisiones de Biblioteca, que es irregular entre los centros entrevistados y parece depender en cierta medida de la "idiosincrasia" de la institución. Sin embargo las bibliotecas que han conseguido éxitos en este terreno como la UA le otorgan un gran valor cualitativo.

En el aspecto presupuestario, los entrevistados coinciden en las ventajas que ofrece la centralización del presupuesto para gestionar la colección. Sin embargo, esto no es una realidad en muchos centros -en especial las bibliotecas de universidades más grandes y antiguas. Todas las bibliotecas que pertenecen al Grupo 3 del Cluster gestionan de forma centralizada su presupuesto. En la mayoría de ellas, es la biblioteca quien toma la iniciativa a la hora de establecer y consensuar la "fórmula" de reparto porcentual del presupuesto entre monografías, revistas y bases de datos, y áreas del conocimiento. Esta fórmula difiere entre centros y generalmente está basada en estudios de evaluación de la colección. Se señala como valor cualitativo importante el saber de qué presupuesto se dispone a medio plazo. Algunas bibliotecas articulan el presupuesto a 3-5 años mediante un contrato programa con la gerencia.

La relación con los proveedores

Este aspecto -que fue introducido en el cuestionario por sugerencia de la UCIII- vuelve a surgir en la entrevista realizada a la directora de la biblioteca. La realización de una evaluación de los proveedores de la biblioteca ha generado una nueva relación, en la que son los mismos proveedores los que han sugerido numerosas propuestas de mejora. La biblioteca considera que la experiencia ha sido valiosísima, y que puede ser de gran interés para otros centros. No se puede olvidar que uno de los puntos clave de cualquier sistema de calidad es la gestión de compras y proveedores.

Entre el resto de los entrevistados no hay una opinión definida sobre el valor cualitativo que se puede extraer de la relación con los proveedores y da la impresión de que no se ha profundizado mucho en este aspecto ni se considera un punto clave de la gestión bibliotecaria. En la prestación de algunos servicios básicos -como es el del suministro de registros bibliográficos catalogados- la divergencia de opiniones es completa, pues mientras que unas bibliotecas consideran que no es un servicio con valor añadido ya que hay que corregir los registros obtenidos, otras insisten en que es esencial y hacen uso intensivo de dicho servicio.

La introducción de nuevos recursos

Las opiniones obtenidas en este apartado ponen en cuestionamiento el valor de la pregunta que se planteaba en el cuestionario: "La biblioteca ha creado o participado en la creación de colecciones de documentos electrónicos o digitales". El hecho de "digitalizar documentos de la colección" no se considera en sí mismo como un valor cualitativo y casi todas las bibliotecas han participado o están llevando a cabo alguna iniciativa en este terreno -fondo antiguo, fondos especiales, tesis, etc... En algunos casos, la biblioteca incluso se hace cargo de proyectos de estas características por decisión política de sus equipos rectorales, aunque ello no añade ningún valor a la función, misión y objetivos de la biblioteca universitaria.

Sin embargo sí se aprecia una diferencia "cualitativa" en la visión que los directores de las bibliotecas tienen de las colecciones en su conjunto. En todas las bibliotecas es una realidad la existencia de una parte de la colección -cada vez más importante- en soporte electrónico. Todas tienen colecciones de revistas y acceso a bases de datos electrónicas. Todas tienen algún fondo especial digitalizado u obtenido de forma electrónica: prensa, libros, cartografía, tesis, etc. Hasta aquí, a pesar de la diferencia de soporte no percibimos un "cambio" de mentalidad en cuanto al concepto de colección de la biblioteca. Sí se produce éste cuando entra en acción la relación entre la biblioteca y un modelo docente que se basa en un uso distinto de la información. Es entonces cuando se hace realidad esa "participación activa de la biblioteca en la docencia y la investigación" y cuando

la colección deja de verse como una suma de ítems o productos de información y se convierte en ese conjunto de “recursos” que forma parte intrínseca de la actividad docente o investigadora. Al igual que señalábamos en relación con la evolución del modelo de biblioteca hacia el modelo del CRAI, detectamos este cambio de visión en las bibliotecas de las universidades más sensibilizadas hacia el cambio del modelo docente. Este cambio de visión queda reflejado en diversas iniciativas respecto a las colecciones, como son la de la Factoría de Recursos de la UPC, la introducción de los contenidos creados por los Departamentos en las “guías temáticas” de la UPF, o el apoyo prestado por la UCIII a los profesores en la producción de materiales docentes en soporte electrónico.

El acceso

Respecto al acceso se señalan en las entrevistas factores clave relacionados con:

- La disponibilidad
- Los espacios físicos
- La organización de los “contenidos”
- La personalización

La disponibilidad

Todas las bibliotecas entrevistadas atribuyen una gran importancia a la disponibilidad, lo que ha dado lugar a diversas políticas de préstamo, todas con la intención de facilitar al uso de las colecciones. Hay una actividad continua y sistemática de mejora en los sistemas de reserva y renovaciones que se ve en mayor o menor medida facilitada por las aplicaciones informáticas de gestión bibliotecaria. Sin embargo las opiniones sobre la filosofía que debe presidir la política de préstamo son muy diversas: mientras unos son partidarios de la rigidez en las sanciones otros lo son de la flexibilidad, unos de los plazos cortos y otros de los largos, unos de los tiempos limitados y otros de tiempos amplios. Cada cual considera que ha llegado a la opción más conveniente, muchas bibliotecas tras haber realizado estudios serios sobre el uso de la colección, pero es difícil determinar si hay una fórmula mejor que otra. Puede ser un aspecto a profundizar en qué medida las distintas políticas de préstamo tienen relación directa con los indicadores de préstamo de las bibliotecas.

Los espacios físicos

Para las bibliotecas antiguas y con más puntos de servicio la creación o remodelación de los edificios de bibliotecas en los últimos años ha sido esencial, y todavía se esperan más actuaciones sobre los edificios en muchas universidades. Un punto común y coincidente es la participación activa de los bibliotecarios en la concepción y diseño de estos nuevos edificios. También se considera importantísima la creación de las Bibliotecas de Área que permiten una concentración de puntos de servicio en edificios bibliotecarios convenientemente adaptados a las nuevas necesidades de servicio.

En general todas las bibliotecas visitadas cuentan con edificios modernos, aunque en algunas universidades post-constitucionales “*ya no tan jóvenes*” los edificios están requiriendo de modificaciones de estructura. Uno de los problemas planteados por alguno de los directores entrevistados es que el nuevo modelo de biblioteca como CRAI implica unos requerimientos espaciales que son difíciles de atender con los actuales edificios, que salvo excepciones se encuentran bastante saturados con la colección y servicios tradicionales.

Según la visión obtenida de las visitas realizadas, el hecho cualitativo respecto a los espacios físicos no radicaría tanto en las “acciones de remodelación” como se planteaba en el cuestionario sino en el grado en que los edificios se adecuan a los requerimientos espaciales de los distintos servicios que se prestan y a la población presencial atendida.

La creación de servicios de valor añadido

Todas las bibliotecas analizadas ofrecen el acceso a sus colecciones a través del catálogo automatizado de la biblioteca cuyas funcionalidades varían según las aplicaciones informáticas empleadas. Asimismo todas las bibliotecas ofrecen acceso a su información y servicios a través de

WEB. En este sentido, podríamos decir que hay un nivel básico de oferta de servicio sobre las colecciones físicas y de revistas electrónicas que se cumple en todos los centros. A partir de ahí hemos podido recoger muy distintas iniciativas todas ellas orientadas a “incorporar valor añadido” a la información ofrecida al usuario:

Algunas de estas acciones, responden a la práctica tradicional de la biblioteconomía y buscan la descripción detallada de contenidos de las colecciones bien sea mediante el vaciado de artículos de revistas, la incorporación de sumarios, resúmenes, el vaciado de índices de obras en colaboración, etc.

En un nivel de mayor profundidad se trabaja en superar la línea divisoria entre la información referencial y el acceso al documento primario. En el campo de las revistas mediante las iniciativas que permiten el enlace desde los artículos al “full-text” de los mismos. En el ámbito de las obras monográficas mediante la digitalización de parte de las colecciones que pueden tener una relevancia específica para la institución.

También numerosas bibliotecas analizadas han tratado de dar solución a los problemas generados por la coexistencia de las colecciones de publicaciones en soportes electrónicos y el papel, facilitando el acceso integrado a los catálogos de títulos y de fondos de dichas colecciones.

Los servicios de “bibliografías recomendadas” también se han desarrollando o se están desarrollando en distintas bibliotecas con mayor o menor grado de sofisticación y de integración con el catálogo automatizado. En todos los casos implican abrir un puente a la relación docencia-biblioteca y contar con la colaboración efectiva de los docentes de cara a la política de adquisiciones de las bibliotecas.

Facilitar el acceso temático de forma integrada a los diferentes recursos y contenidos seleccionados u obtenidos por la biblioteca es el nuevo reto de servicio y nuevamente va estrechamente ligado al cambio de paradigma docente y a la visión de la biblioteca como centro de recursos y se encuentra estrechamente ligado con la figura del “bibliotecario temático”, que se comenta más detalladamente en el apartado de recursos humanos.

La idea de “aprovechar al máximo la potencialidad de las tecnologías de información en la concepción, desarrollo y promoción de nuevas líneas de servicio” está en la mente de todos pero percibimos que hay una diferencia de visión y grado de proactividad entre las bibliotecas analizadas, y mientras unas se enfocan más hacia lo que podríamos llamar “el negocio tradicional de la biblioteca” otras caminan hacia una visión más dinámica e innovadora del concepto de servicio.

El concepto del valor añadido es un elemento clave de la calidad de servicio, y está claro que todas las acciones que están desarrollando las bibliotecas en este sentido, -que suponen además nuevas cargas de trabajo- no están recogidas en las estadísticas bibliotecarias ni en la evaluación tradicional y marca una diferencia cualitativa entre unas bibliotecas y otras

La personalización

Para la mayoría de los entrevistados no vale “lo mismo para todos” y ello significa que la oferta de servicios debe adecuarse a las necesidades de los distintos tipos de usuarios. En este sentido se aprecia que todas las bibliotecas avanzan en la diferenciación de la oferta de servicios por segmentos: hacia el docente, el alumno, los proyectos de investigación, el PAS, etc. Sin embargo algunos directores inciden especialmente en este concepto de personalización, que implica “ir más allá”, aprovechando al máximo la potencialidad de las tecnologías de la información y ofreciendo la posibilidad de que el usuario según sus perfiles acceda a una biblioteca adaptada a sus necesidades –es decir personalizada. Llegar a este modelo requiere por parte de la biblioteca un trabajo en la “clasificación” de las áreas de conocimiento acordes con las disciplinas que se imparten en la universidad, de clasificación de los recursos por áreas de conocimiento y de asociación de los perfiles de usuarios con sus necesidades específicas de recursos e intereses.

Atención al usuario.

Como señala una de las personas entrevistadas la *“orientación al usuario del servicio de biblioteca no puede ser una operación de maquillaje, hay que creérselo de verdad y tiene que estar metido en la cabeza de todo el personal de la biblioteca”*.

En muchas de las bibliotecas analizadas, a pesar de que responden a modelos diferentes, encontramos fuertemente arraigada la orientación del servicio al usuario que se manifiesta de diversas maneras:

No perder de vista al usuario

Este, que constituye uno de los lemas esenciales de la filosofía de la calidad, básicamente significa que los procesos de trabajo se realizan a partir de las necesidades expresadas por los usuarios y haciéndoles partícipes activos de toda la cadena del proceso desde la desiderata, hasta la puesta a disposición del recurso de información. Esta orientación, lleva implícita una organización del trabajo en que el personal técnico bibliotecario está en “el frente” de la prestación del servicio. Las bibliotecas más antiguas USAL, USC debido a condicionamientos de los propios edificios y de las plantillas de personal heredadas, tienen más problemas para romper con el modelo tradicional, en el que los técnicos tienen menos contacto con el usuario final.

Facilitar la comunicación del usuario con la biblioteca

Las tecnologías de la información y el correo electrónico hacen posible ofrecer al usuario vías de comunicación fáciles y accesibles con la biblioteca. La gran mayoría de las bibliotecas entrevistadas ofrecen la posibilidad de que el usuario interactúe con la biblioteca desde su página Web mediante formularios, boletines informativos, noticias y novedades etc.

La existencia de un compromiso explícito con el usuario

Ello se plasma en la elaboración de cartas de servicios o documentos que recogen los compromisos de servicio de la biblioteca de sus usuarios en términos de calidad. Aunque no es una práctica generalizada, hay varias bibliotecas que ya han elaborado su carta de servicios o cartas de derechos y deberes de los usuarios de las bibliotecas.

Evaluación de la satisfacción

La calidad en la atención al usuario está cargada de atributos subjetivos difícilmente evaluables si no es por medio de encuestas de satisfacción. Todas las bibliotecas entrevistadas han realizado este tipo de encuestas aunque aplicando distinta metodología y escalas de medición lo que hace muy difícil plantearse algún tipo de evaluación comparativa.

Cultura “informativa” e innovación

Cultura informativa y gestión del conocimiento

Las entrevistas con los directores de las bibliotecas sobre este epígrafe, nos hacen plantearnos la necesidad de modificarlo de cara a un modelo-propuesta de cuestionario cualitativo. Los conceptos “Information literacy” y “Knowledge Management” extraídos de la literatura sobre prácticas en bibliotecas universitarias norteamericanas, y aunque no son desconocidos para algunos de los bibliotecarios no son prácticas en uso dentro de mayoría las bibliotecas españolas.

No hemos encontrado programas con la denominación específica de “cultura informativa” pero sí algunas iniciativas de las bibliotecas orientadas a “aportar cultura y aprendizaje a sus usuarios mediante guías o el diseño de actividades y servicios específicos que completen un perfil humanístico.

Formación de usuarios

Las entrevistas han permitido profundizar en los aspectos relacionados con la formación de usuarios, que se considera un servicio más de la biblioteca. Todas las bibliotecas analizadas ofrecen formación de usuarios. En aquellas universidades en que existe un proceso de “acogida” de los alumnos de primer curso, las bibliotecas tienen una participación activa. La oferta de formación general a alumnos se articula de forma similar en la mayoría de los centros, y parece que se ha conseguido una diferencia significativa de participación cuando la formación de usuarios está vinculada a la obtención de créditos. Las bibliotecas han desarrollado también una oferta especializada “a la carta” que se solicita bajo demanda y es impartida por bibliotecarios especializados. En general todos los directores coinciden en el éxito de dichas actividades de formación aunque algunos indican que para mantener esas buenas tasas de uso, es esencial “el marketing” de la oferta: cómo se comunican y presentan los cursos al usuario final.

Participación en proyectos de innovación

En relación con la participación de la biblioteca en proyectos de “innovación” bien en el ámbito de las tecnologías de la información o en el de la biblioteconomía, son escasas las bibliotecas que aportan prácticas concretas en este sentido. No parece, por otro lado, que éste sea un elemento que pueda marcar “cualitativamente” diferencias entre unos centros y otros pero los directores involucrados en dichos proyectos sí señalan como elementos muy positivos: la obtención de un estrecho nivel de colaboración con los servicios informáticos de la Universidad cuando estos se han visto involucrados en el desarrollo del proyecto, el aprendizaje y “know how” adquirido, las relaciones y posibilidad de comparación con bibliotecas de otros países –en los casos en los que se ha participado en proyectos europeos-, y la obtención de un mayor reconocimiento de la biblioteca dentro de la institución universitaria.

Cooperación

Cooperación interbibliotecaria

Todas las bibliotecas universitarias españolas pertenecen a la red REBIUN. Además la mayoría de las bibliotecas universitarias entrevistadas participan en otros proyectos de cooperación específicos o pertenecen a consorcios de bibliotecas. El consorcio con más antigüedad es el CBUC, y tres de los entrevistados que pertenecen al mismo, consideran que se ha desarrollado y consolidado como un sólido proyecto en el que se sienten partícipes y beneficiarios. En esta línea avanzan otros consorcios de ámbito autonómico como BUCLE, BUGALICIA, MADROÑO.

Las ventajas de la cooperación son claramente apreciadas por la mayoría de los bibliotecarios que hemos entrevistado. También existe alguna opinión crítica al respecto: en un caso se cuestiona el hecho de que en el planteamiento metodológico de este estudio, se presuponga que la cooperación es un valor cualitativo. En otro caso, se señala que la existencia de desequilibrios entre los partícipes puede dar lugar a que no todas las bibliotecas obtengan los mismos beneficios de dicha cooperación.

Cooperación institucional:

También hay opiniones diversas respecto al hecho de que la biblioteca participe en proyectos con otras instituciones ajenas a la universidad, y en qué medida ello pueda tener impacto en la calidad final del servicio bibliotecario. En algunas de las experiencias recogidas, este tipo de acciones responde a políticas de la institución universitaria no insertas en la política de la biblioteca y a veces ni se ha contado con la opinión de la biblioteca. Los directores de las bibliotecas ven varios aspectos positivos en este tipo de “convenios” de colaboración: el hecho de que sus rectores cuenten con la biblioteca como una parte esencial de su oferta al “entorno”, la visibilidad, una mayor conexión con otros elementos de la sociedad. Pero también ven aspectos negativos: posibles cargas de trabajo “ajenas al negocio central de la biblioteca universitaria”

Personal

Profesionalización y perfiles profesionales

Todos los entrevistados son coincidentes en que un elemento de importancia clave en la gestión bibliotecaria de calidad es la profesionalización del personal. Desde esta perspectiva, algunas bibliotecas de universidades creadas antes de la transición política señalan como condicionante grave para la evolución cualitativa de la biblioteca, la herencia de situaciones anteriores en materia de personal. Al igual que se indicaba respecto a la evolución histórica, también se debe tener en cuenta que desde el punto de vista comparativo no puede ser valorado de la misma manera poder gestionar con un equipo preparado y seleccionado para llevar a cabo un proyecto moderno de biblioteca, que gestionar con personal heredado de unos *“modelos atomizados de bibliotecas departamentales”* con escasos o nulos conocimientos profesionales. No resulta desconocida para algunos la realidad que señala una de las personas entrevistadas: *“hubo un tiempo no muy lejano en que la biblioteca era el destino de los que no servían para nada en la administración universitaria”*.

La idea de cambio en el perfil profesional de los recursos humanos de las bibliotecas está presente en varias de las bibliotecas analizadas. “Los profesionales deben estar al servicio de los recursos y no de las tareas...” Por un lado, aparece la figura del “bibliotecario temático” con un perfil de experto conocedor de los recursos en determinadas áreas de conocimiento que actúa como consultor y elemento de apoyo a la docencia y la investigación. En el desarrollo de este perfil en España es pionera la UPF y del resto de las bibliotecas entrevistadas indican que están trabajando en esa dirección la UA, UCIII, y UPF. Además, los directores reconocen que *“en el nuevo modelo de biblioteca se necesitan perfiles profesionales que no encajan con las plantillas al uso”* y en este punto se refieren especialmente a los perfiles profesionales con las aptitudes y conocimientos necesarios en el nuevo entorno digital que requiere la integración de múltiples recursos. Algunas bibliotecas como la UPC se encuentran trabajando en la definición de los perfiles de competencias necesarios para avanzar hacia un nuevo modelo de biblioteca

Formación y aprendizaje

Unos de los elementos claves de la profesionalización es la formación y el aprendizaje. El incremento del nivel de formación profesional de los bibliotecarios es una de las líneas estratégicas definidas por REBIUN en su plan estratégico.

Todas las bibliotecas entrevistadas impulsan de una manera u otra la formación de sus profesionales: se fomenta que los profesionales participen en actividades de formación externas estableciendo como objetivo un número determinado de participaciones en cursos externos, se financia e impulsa la realización de estancias de los bibliotecarios en bibliotecas de universidades extranjeras de referencia y se realizan cursos internamente. Hay información más completa a este respecto, en el informe realizado por el Grupo de Trabajo de Recursos Humanos de Rebiun de REBIUN¹³

Por las opiniones recogidas, da la impresión de que las bibliotecas de las universidades catalanas parecen disponer de un mayor abanico de posibilidades formativas que el resto de los centros gracias a la cooperación en esta materia a través del consorcio CBUC. También percibimos una visión diferente a la de las acciones tradicionales de formación en alguno de los centros entrevistados: *“el plan de formación tiene que estar alineado con la estrategia de desarrollo de las competencias y perfiles profesionales que den respuesta a los nuevos retos que plantea el nuevo modelo docente de la biblioteca. La formación no es delegable y debe planificarse con visión a largo plazo en tres frentes: presupuesto, orientación y programa”*. Alguien opina también que el proceso de aprendizaje no se produce tanto mediante cursos de formación clásicos como con la participación en equipos de resolución de problemas concretos.

Gestión de los RRHH

La organización y gestión de los recursos humanos es muy diferente entre centros y está condicionada –en especial en las bibliotecas más antiguas y grandes– por diversos factores: la

¹³ REBIUN : Grupo de Trabajo de Recurso Humanos: Informe 2002
http://biblioteca.uam.es/documentos/Grupo_de_trabajo_Recursos_Humanos.pdf

“estructura física” de los centros, por las características de las plantillas en cuanto a categorías, perfiles y antigüedad, y por la capacidad y autonomía de gestión de la biblioteca en dicha materia. Los entrevistados han citado varios elementos como claves para la calidad del servicio bibliotecario:

- Un personal que trabaja “orientado al usuario”
- Un equipo de trabajo motivado
- Buen clima laboral interno
- Que exista una política clara de incentivos y promoción del personal
- El rejuvenecimiento de las plantillas
- La movilidad entre centros

La complejidad del tema y el limitado tiempo de las entrevistas no ha permitido tratar con mayor profundidad las actuaciones seguidas en cada centro. Todas las bibliotecas entrevistadas excepto la UN y UPN, y URI indican que han sufrido algún proceso de reestructuración del personal.

3. Análisis de resultados e interrelación entre los aspectos cuantitativos y cualitativos

Una vez revisada la evolución de los factores que hemos denominado “cuantitativos”, y que queda recogida en el primer capítulo del presente informe, y planteada, en el segundo capítulo, la metodología para recoger los aspectos “cualitativos” vinculados a las acciones destinadas a mejorar la calidad de los servicios bibliotecarios de nuestras universidades, ha llegado el momento de presentar los principales resultados obtenidos en la encuesta de acciones cualitativas y tratar de analizar la relación que existe entre estas acciones y las valoraciones obtenidas a partir de los factores cuantitativos.

Con este objetivo comenzaremos por presentar los resultados obtenidos en términos de valoración de cada una de las acciones de gestión que se planteaban en el cuestionario piloto para, posteriormente, evaluar los resultados medios que presentan los diferentes centros que han cumplimentado el cuestionario.

A continuación presentaremos un análisis de interrelación entre las acciones de gestión realizadas, debidamente ponderadas de acuerdo a la propia valoración deducida de la encuesta, y los resultados obtenidos en términos de factores cuantitativos.

Finalmente, cerraremos este capítulo con una valoración diferencial de ambos aspectos, cualitativos y cuantitativos, teniendo en cuenta las diferentes estructuras organizativas y de entorno que presentan cada uno de los centros.

3.1. Resultados cualitativos

Tal como se recogía en el capítulo anterior, el cuestionario piloto que planteábamos constaba de un conjunto de 53 acciones de gestión de calidad, agrupadas en siete grandes categorías (colección, acceso, atención al usuario, cultura e innovación, cooperación, entorno organizativo y personal). En cada una de ellas se solicitaba información sobre su realización en los diferentes centros, con tres respuestas alternativas (sí, no, parcialmente), así como la importancia relativa que se otorgaba a cada una de ellas, medida en una escala cualitativa de cinco valores en orden creciente de importancia (1: nada importante, 5: muy importante). El cuestionario fue remitido a los 66 centros que facilitan su información a REBIUN, obteniéndose un total de 43 Respuestas, lo que supone una representatividad superior al 65%.

A partir de estas respuestas al cuestionario se inició un primer análisis de la valoración relativa otorgada a cada una de las acciones concretas, obteniéndose una puntuación media que podemos interpretar de forma cuantitativa en el sentido de que valores muy cercanos a 5 indican una importancia alta mientras que valores próximos a 1 indicarían una importancia relativamente baja.

El primer resultado destacable de esta tabulación inicial nos induce a pensar que la selección de acciones que se incluían en el cuestionario era muy correcta ya que, en promedio, las acciones obtenían una valoración superior a 4, lo que supone un nivel por encima de lo que podríamos considerar una importancia media (que equivaldría al valor central de la escala).

Adicionalmente, ninguna acción recibe una valoración media inferior a 3, situándose el 28% de las valoraciones en el entorno entre 3 y 4, y el 72% restante con valoración media superior a 4.

Estos resultados nos confirmarían en la idea de que el catálogo de acciones de gestión seleccionadas puede ser una buena referencia a la hora de valorar los aspectos cualitativos de la gestión de las bibliotecas universitarias.

En cualquier caso, estos resultados medios pueden ser matizados en función de las apreciaciones relativas de cada una de las acciones, ya que, aún mostrando, como decíamos, unos valores positivos en conjunto, se identifican una serie de acciones que destacan por su positiva valoración.

En el mismo sentido, existen otro conjunto de acciones que, aún teniendo una valoración media significativa, parecen presentar una prioridad menor.

Así, en la tabla que presentamos a continuación se recogen las cinco acciones que presentan una valoración más alta, junto con las cinco que muestran los valores relativamente menores.

Tabla 3 Relación de acciones por orden de valoración

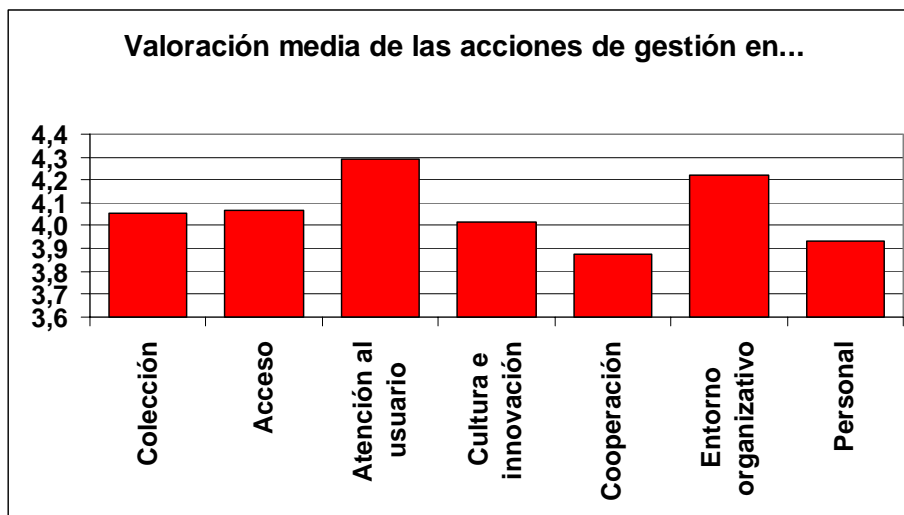
Más valoradas		Menos valoradas	
Acción	Valor	Acción	Valor
Existe un plan estratégico operativo elaborado en los tres últimos años	4,6	Se fomenta y realiza un seguimiento de las publicaciones, y comunicaciones de los profesionales de la biblioteca	3,3
Existen servicios específicos de atención personalizada a usuarios	4,6	Se fomenta la formación interdisciplinar en ámbitos distintos al de la biblioteconomía	3,4
Existe un programa planificado y escrito para formación de usuarios de 1er y 2º ciclo en el uso de los servicios de biblioteca	4,5	La biblioteca ha fomentado o participado en el intercambio de profesionales con bibliotecas universitarias extranjeras	3,5
La biblioteca participa en consorcios de compra de recursos de información	4,5	La biblioteca participa en proyectos con otros centros o instituciones bibliotecarios (organismos públicos, empresas privadas, ONG, asociaciones etc.)	3,5
La biblioteca ha realizado procesos de evaluación o autoevaluación de la calidad.	4,5	La biblioteca ha participado en proyectos de investigación, innovación o desarrollo de tecnologías en el ámbito de la biblioteconomía, documentación y gestión de la información.	3,6

Como puede comprobarse en la tabla anterior, las acciones más valoradas son las relativas a la existencia de planes estratégicos o programas, tanto generales como específicos, complementados con procesos de evaluación de la calidad, junto con acciones relacionadas con la atención personalizada al usuario y la posibilidad de aumentar los recursos compartiendo los gastos de adquisición.

En el sentido contrario, las acciones menos valoradas son por un lado algunos aspectos relacionados con la profesionalización del personal: (publicaciones, formación en otras disciplinas, y visitas a bibliotecas externas) y por otro con la proyección externa de la biblioteca (la participación de la biblioteca en proyectos externos y de investigación.)

Analizando los grandes grupos en los que se han clasificado las diferentes acciones, tal como se recoge en el gráfico que presentamos a continuación, parece detectarse una mayor valoración en aquellas acciones destinadas a promocionar la atención al usuario y el entorno organizativo, mientras que las relativas a cooperación o personal, muestran unos resultados ligeramente inferiores. Como hemos visto en las entrevistas en muchas ocasiones este tipo de acciones están fuera del propio entorno de decisión de los responsables de las bibliotecas y responden a políticas generales de las universidades a las que están adscritas.

Gráfico 68



A su vez, dentro de cada uno de estos grupos existen diferencias, relativamente significativas, entre cada una de las acciones concretas, tal como se refleja en las tablas que presentamos a continuación.

Tabla 4 Valoración media de las acciones de gestión en COLECCIÓN

Se emplean nuevas formas de relación con los proveedores: ej. suministro de información a usuarios bajo perfiles de interés, entrega de libros con los registros catalogados, etc.	3,7
Se realiza una evaluación sistemática de los proveedores	4,0
La biblioteca ha creado o participado en la creación de colecciones de documentos electrónicos y digitales	4,0
Media	4,1
Existe programa escrito de gestión de la colección	4,1
Se han desarrollado iniciativas para la obtención de recursos económicos adicionales al presupuesto ordinario ie. financiación privada, ayudas institucionales etc.	4,3
Se realiza una evaluación sistemática del uso de la colección	4,3

Se han recogido varios comentarios que indican que la pregunta menos valorada en este apartado es confusa en los términos en que se ha expresado. También se indica por algunos centros que la relación con los proveedores es escasa debido a que las adquisiciones se solicitan desde los Departamentos.

Tabla 5 Valoración media de las acciones de gestión en ACCESO

Existen facilidades para usuarios con discapacidad: Impresora Braille, TYPHO libro, WWW accesible para usuarios con discapacidad visual, soluciones en el entorno de SW, etc.	3,7
Se trabaja sistemáticamente en la descripción detallada de los contenidos de las colecciones: (vaciados de artículos, resúmenes, sumarios, etc.)	3,8
Existe el servicio de "reserva académica" de libros recomendados o mas usados	3,8
Hay iniciativas documentadas de mejora respecto a sistemas de reservas, renovaciones etc.	3,8
Media	4,1
Hay servicios sobre las colecciones específicos para los alumnos: bibliografías de materias, materiales de cursos, dossiers	4,2

Se realiza suministro directo de artículos al investigador vía e-mail	4,2
Hay servicios sobre las colecciones específicos para investigadores (SDI u otros)	4,3
Se trabaja sistemáticamente en el desarrollo de enlaces full-text a los materiales de la colección	4,4
Se ha llevado a cabo alguna remodelación sustancial de edificios y espacios físicos de biblioteca en los tres últimos años	4,4

Una de las respuestas indica que el contenido de la pregunta 5 de este apartado, sobre edificios y espacios físicos, sorprende en relación al resto de las preguntas, todas ellas sobre facilidad de uso y accesibilidad de la información.

Se sugiere como acción importante “que los usuarios dispongan de servicios de alerta y de difusión selectiva de la información en relación con los fondos de sus colecciones y referidos tanto a monografías como a revistas”

Tabla 6 Valoración media de las acciones de gestión en ATENCIÓN AL USUARIO

Existe una “Carta de servicios” de la biblioteca	4,0
Existe un procedimiento escrito específico para el tratamiento de quejas, sugerencias y reclamaciones de los usuarios	4,1
Existe un plan escrito de promoción y difusión de los servicios de la biblioteca	4,2
Media	4,3
El personal cualificado se ubica físicamente en espacios fácilmente accesibles al usuario de las salas de lectura (no en despachos separados totalmente)	4,4
Se realizan evaluaciones sistemáticas del grado de satisfacción y expectativas del usuario	4,5
Existen servicios específicos de atención personalizada a usuarios	4,6

Se ha recibido alguna observación indicando que la pregunta que figura como más valorada es inconcreta y por ello difícil de responder.

Tabla 7 Valoración media de las acciones de gestión en CULTURA E INNOVACIÓN

La biblioteca ha participado en proyectos de investigación, innovación o desarrollo de tecnologías en el ámbito de la biblioteconomía, documentación y gestión de la información	3,6
La biblioteca ha participado o puesto en marcha programas o proyectos de gestión del conocimiento (“ <i>Knowledge Management</i> ”)	3,7
Se han desarrollado proyectos o programas específicos en materia de cultura-alfabetización informacional (“ <i>Information Literacy</i> ”)	3,9
Media	4,0
Existe un programa planificado y escrito para formación de usuarios investigadores en el uso de los servicios de biblioteca	4,3
Existe un programa planificado y escrito para formación de usuarios de 1 ^{er} y 2 ^o ciclo en el uso de los servicios de biblioteca	4,5

En varios cuestionarios se indica que las acción “*Information Literacy*” es inconcreta, no se entiende o se entiende referida a formación de usuarios. Algo similar ocurre con el “*Knowledge Management*”

Tabla 8 Valoración media de las acciones de gestión en COOPERACIÓN

La biblioteca participa en proyectos con otros centros o instituciones bibliotecarios (organismos públicos, empresas privadas, ONG, asociaciones etc.)	3,5
La biblioteca participa en proyectos de almacenamiento compartido con otras universidades o instituciones	3,7
La biblioteca participa en proyectos de creación de colecciones digitales con otros centros o instituciones	3,8
Media	3,9
La biblioteca participa en consorcios de compra de recursos de información	4,5

Se realiza la observación de si "colección digital" implica también bases de datos en cooperación

Tabla 9 Valoración media de las acciones de gestión en ENTORNO ORGANIZATIVO

La biblioteca cuenta con una herramienta "cuadro de mandos" para el control, y seguimiento de su gestión	4,0
La biblioteca participa en proyectos transversales con otros servicios de la Universidad (distintos del servicio de informática)	4,0
Se realiza de forma sistemática un proceso de "benchmarking" – comparación de indicadores - con otras bibliotecas de referencia	4,0
La biblioteca participa en proyectos de renovación de la enseñanza.	4,0
La biblioteca participa en proyectos de educación virtual.	4,1
La biblioteca está directamente implicada en algún proceso de certificación de calidad	4,1
Se han realizado cambios funcionales en el diseño del organigrama de la biblioteca	4,2
La biblioteca emplea un sistema de control de costes para el seguimiento contable y presupuestario	4,2
Media	4,2
La biblioteca participa en proyectos conjuntos con los servicios informáticos de la universidad.	4,3
Se han desarrollado manuales funcionales de procesos y procedimientos	4,3
Existen por programas escritos sistemáticos de mejora de la calidad	4,4
Existe una Intranet específica al servicio del trabajo de la biblioteca	4,4
La biblioteca ha realizado procesos de evaluación o autoevaluación de la calidad.	4,5
Existe un plan estratégico operativo elaborado en los tres últimos años	4,6

Se indica la posibilidad de incluir algún aspecto relacionado con la normativa bibliotecaria.

Tabla 10 Valoración media de las acciones de gestión en PERSONAL

Se fomenta y realiza un seguimiento de las publicaciones, y comunicaciones de los profesionales de la biblioteca	3,3
Se fomenta la formación interdisciplinar en ámbitos distintos al de la biblioteconomía	3,4
La biblioteca ha fomentado o participado en el intercambio de profesionales con bibliotecas universitarias extranjeras	3,5
Se han realizado evaluaciones sobre el clima laboral	3,9
Media	3,9
Se ha definido por escrito una política de promoción profesional del personal de la biblioteca.	4,1
El personal participa en la fijación de objetivos anuales de la biblioteca y seguimiento del cumplimiento de los mismos.	4,2
Existe una política definida de comunicación interna en la biblioteca	4,3
Existe un plan por escrito de formación continua del personal de la biblioteca a	4,4

partir de un estudio de necesidades	
Existen mecanismos de trabajo en grupo en el participan todas las categorías del personal de la biblioteca.	4,4

Se observa por parte de algunos centros indicando que la biblioteca no tiene competencias en materia de personal

Una vez realizada la tabulación de la importancia relativa de cada una de las acciones incluidas en el cuestionario, y tras comprobar que dichas acciones tienen una importancia significativa, se procedió a realizar una valoración de cada uno de los centros teniendo en cuenta las acciones concretas realizadas en los últimos tres años.

Partiendo de los datos de realización de acciones incluidos en el cuestionario podemos obtener una puntuación media de cada uno de los centros valorando como 1, si la acción se ha llevado a cabo, 0 si no se ha llevado a cabo y 0,5 si se ha realizado parcialmente.

Así, por ejemplo, si un centro hubiera realizado todas y cada una de las acciones recogidas en el cuestionario obtendría una puntuación total de 1, mientras que si no hubiera realizado ninguna acción dicha puntuación media sería de cero.

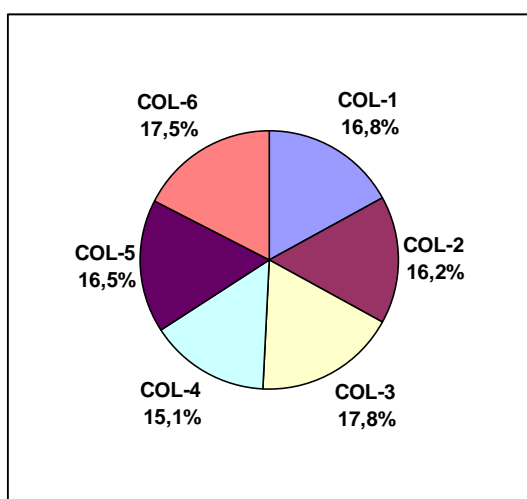
A efectos de agregar las puntuaciones de cada uno de los centros, y teniendo en cuenta que, como hemos visto, no todas las acciones tienen una valoración igual, considerándose que hay acciones más prioritarias que otras, se ha obtenido una ponderación parcial de cada una de las acciones dentro de cada uno de los siete agregados considerados, teniendo en cuenta, precisamente, las valoraciones relativas de cada una de ellas.

De acuerdo con este planteamiento, para cada una de las acciones **a**, incluidas en cada categoría **c**, tendría una ponderación **q** calculada como:

$$q_a^c = \frac{\text{Valoración } a}{\sum_{a=1}^A \text{Valoración } a}$$

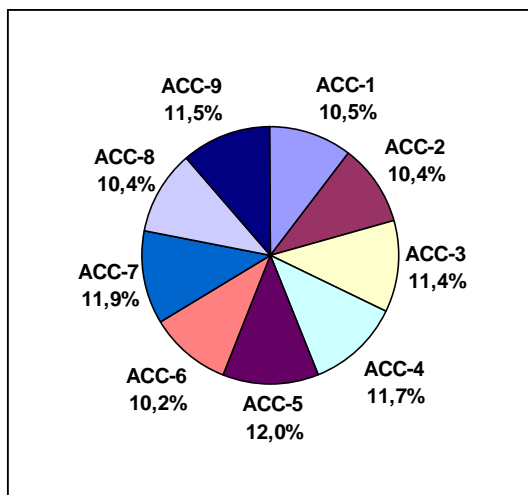
En los gráficos que presentamos a continuación se recogen las ponderaciones medias de cada una de las acciones:

Gráfico 69 Ponderación de las acciones de colección



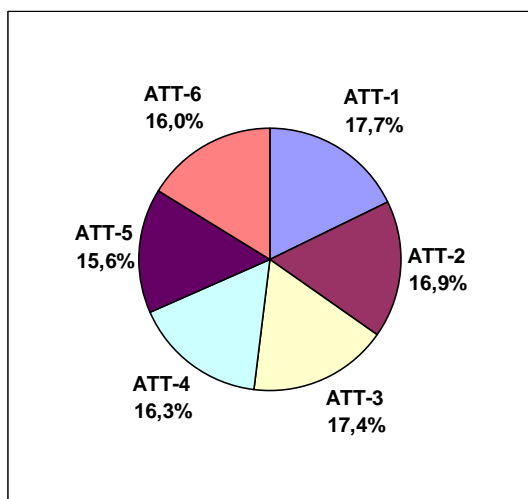
Existe programa escrito de gestión de la colección	COL-1
Se realiza una evaluación sistemática de los proveedores	COL-2
Se realiza una evaluación sistemática del uso de la colección	COL-3
Se emplean nuevas formas de relación con los proveedores: ej. suministro de información a usuarios bajo perfiles de interés, entrega de libros con los registros catalogados, etc.	COL-4
La biblioteca ha creado o participado en la creación de colecciones de documentos electrónicos y digitales.	COL-5
Se han desarrollado iniciativas para la obtención de recursos económicos adicionales al presupuesto ordinario ie. financiación privada, ayudas institucionales etc.	COL-6

Gráfico 70 Ponderación de las acciones de acceso



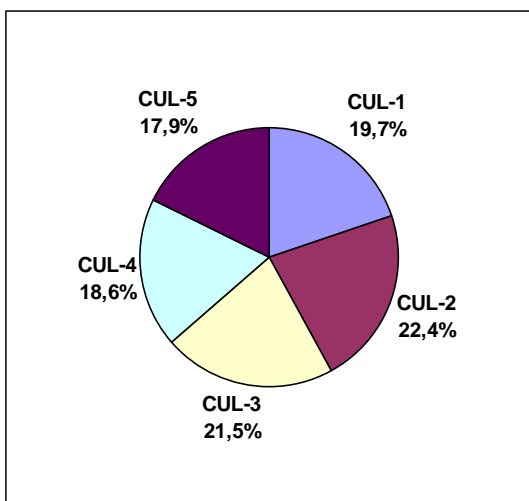
Hay iniciativas documentadas de mejora respecto a sistemas de reservas, renovaciones etc.	ACC-1
Existe el servicio de "reserva académica" de libros recomendados o mas usados	ACC-2
Hay servicios sobre las colecciones específicos para los alumnos: bibliografías de materias, materiales de cursos, dossier	ACC-3
Hay servicios sobre las colecciones específicos para investigadores (SDI u otros)	ACC-4
Se ha llevado a cabo alguna remodelación sustancial de edificios y espacios físicos de biblioteca en los tres últimos años.	ACC-5
Existen facilidades para usuarios con discapacidad: Impresora Braille, TYPHO libro, WWW accesible para usuarios con discapacidad visual, soluciones en el entorno de SW, etc.	ACC-6
Se trabaja sistemáticamente en el desarrollo de enlaces full-text a los materiales de la colección	ACC-7
Se trabaja sistemáticamente en la descripción detallada de los contenidos de las colecciones: (vaciados de artículos, resúmenes, sumarios, etc.)	ACC-8
Se realiza suministro directo de artículos al investigador vía e-mail	ACC-9

Gráfico 71 Ponderación de las acciones de atención al usuario



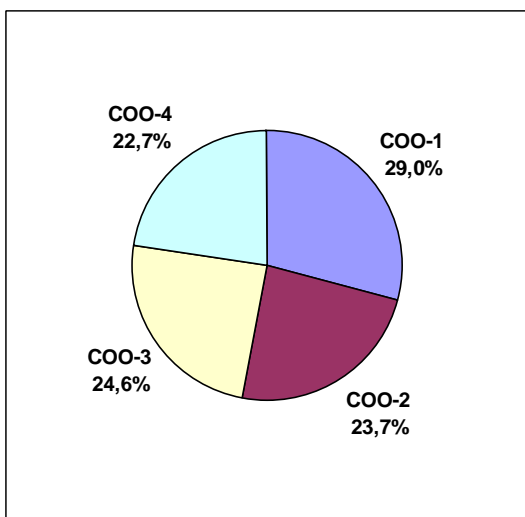
Existen servicios específicos de atención personalizada a usuarios	ATT-1
El personal cualificado se ubica físicamente en espacios fácilmente accesibles al usuario de las salas de lectura (no en despachos separados totalmente)	ATT-2
Se realizan evaluaciones sistemáticas del grado de satisfacción y expectativas del usuario	ATT-3
Existe un plan escrito de promoción y difusión de los servicios de la biblioteca	ATT-4
Existe una "Carta de servicios" de la biblioteca	ATT-5
Existe un procedimiento escrito específico para el tratamiento de quejas, sugerencias y reclamaciones de los usuarios	ATT-6

Gráfico 72 Ponderación de las acciones de cultura e innovación



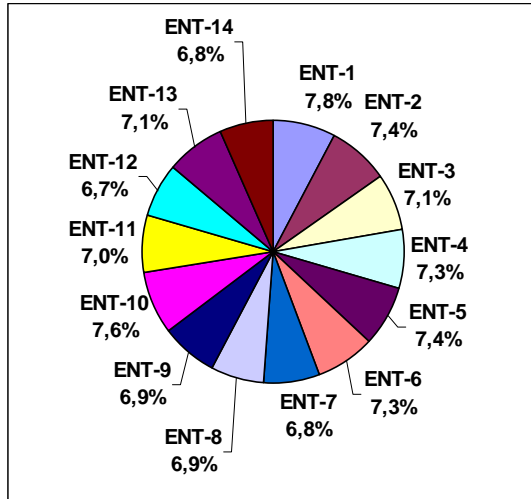
Se han desarrollado proyectos o programas específicos en materia de cultura-alfabetización informacional ("Information Literacy")	CUL-1
Existe un programa planificado y escrito para formación de usuarios de 1er y 2º ciclo en el uso de los servicios de biblioteca	CUL-2
Existe un programa planificado y escrito para formación de usuarios investigadores en el uso de los servicios de biblioteca	CUL-3
La biblioteca ha participado o puesto en marcha programas o proyectos de gestión del conocimiento (Knowledge Management)	CUL-4
La biblioteca ha participado en proyectos de investigación, innovación o desarrollo de tecnologías en el ámbito de la biblioteconomía, documentación y gestión de la información.	CUL-5

Gráfico 73 Ponderación de las acciones de cooperación



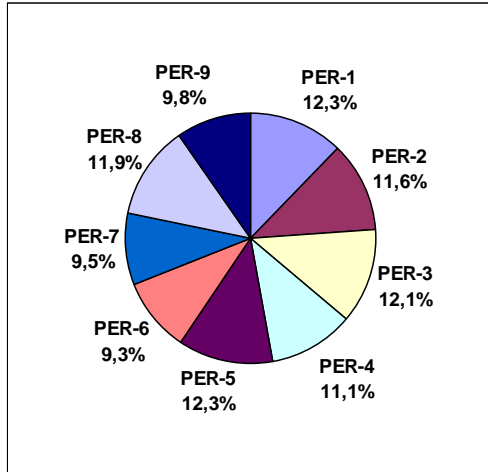
La biblioteca participa en consorcios de compra de recursos de información	COO-1
La biblioteca participa en proyectos de almacenamiento compartido con otras universidades o instituciones	COO-2
La biblioteca participa en proyectos de creación de colecciones digitales con otros centros o instituciones	COO-3
La biblioteca participa en proyectos con otros centros o instituciones bibliotecarios (organismos públicos, empresas privadas, ONG, asociaciones etc.)	COO-4

Gráfico 74 Ponderación de las acciones de entorno organizativo



Existe un plan estratégico operativo elaborado en los tres últimos años	ENT-1
Existen por programas escritos sistemáticos de mejora de la calidad	ENT-2
Se han realizado cambios funcionales en el diseño del organigrama de la biblioteca	ENT-3
Se han desarrollado manuales funcionales de procesos y procedimientos	ENT-4
Existe una Intranet específica al servicio del trabajo de la biblioteca	ENT-5
La biblioteca participa en proyectos conjuntos con los servicios informáticos de la universidad.	ENT-6
La biblioteca participa en proyectos transversales con otros servicios de la Universidad (distintos del servicio de informática)	ENT-7
La biblioteca participa en proyectos de educación virtual.	ENT-8
La biblioteca participa en proyectos de renovación de la enseñanza.	ENT-9
La biblioteca ha realizado procesos de evaluación o autoevaluación de la calidad.	ENT-10
La biblioteca está directamente implicada en algún proceso de certificación de calidad	ENT-11
La biblioteca cuenta con una herramienta "cuadro de mandos" para el control, y seguimiento de su gestión	ENT-12
La biblioteca emplea un sistema de control de costes para el seguimiento contable y presupuestario	ENT-13
Se realiza de forma sistemática un proceso de "benchmarking" – comparación de indicadores – con otras bibliotecas de referencia	ENT-14

Gráfico 75 Ponderación de las acciones de personal



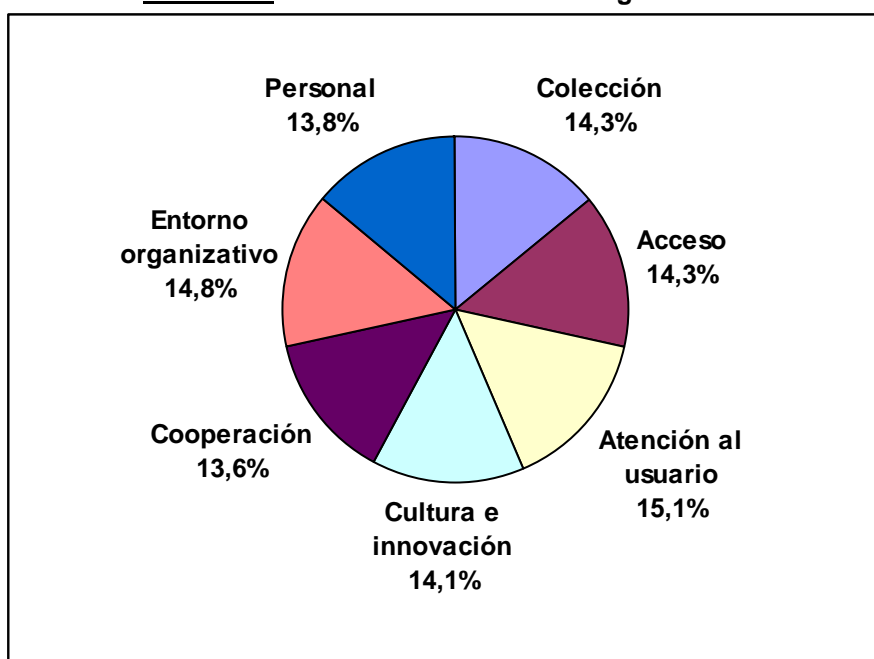
Existen mecanismos de trabajo en grupo en el que participan todas las categorías del personal de la biblioteca.	PER-1
Se ha definido por escrito una política de promoción profesional del personal de la biblioteca.	PER-2
Existe una política definida de comunicación interna en la biblioteca	PER-3
Se han realizado evaluaciones sobre el clima laboral	PER-4
Existe un plan por escrito de formación continua del personal de la biblioteca a partir de un estudio de necesidades	PER-5
Se fomenta y realiza un seguimiento de las publicaciones, y comunicaciones de los profesionales de la biblioteca	PER-6
Se fomenta la formación interdisciplinar en ámbitos distintos al de la biblioteconomía	PER-7
El personal participa en la fijación de objetivos anuales de la biblioteca y seguimiento del cumplimiento de los mismos.	PER-8
La biblioteca ha fomentado o participado en el intercambio de profesionales con bibliotecas universitarias extranjeras	PER-9

Adicionalmente, y a efectos de obtener una puntuación media global de cada uno de los centros, se han ponderado cada una de las siete categorías en función de su valoración media utilizando una formulación similar a la recogida en el caso anterior:

$$p_c = \frac{\text{Valoración Media } c}{\sum_{c=1}^7 \text{Valoración Media } c}$$

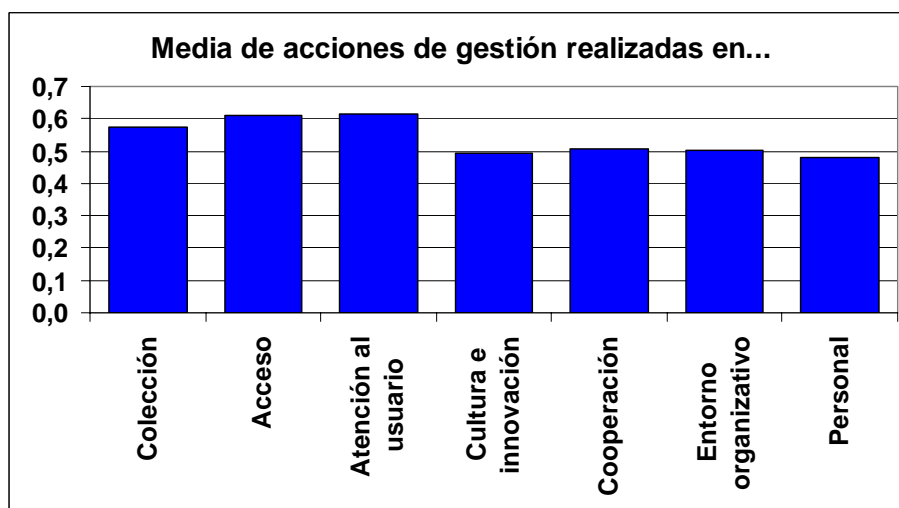
En el gráfico siguiente se recoge la ponderación utilizada para cada una de las siete categorías consideradas.

Gráfico 76 Ponderación de cada categoría



Analizando los resultados medios de los 42 centros analizados parece deducirse, tal como se refleja en el gráfico que aparece a continuación, que las acciones que más se han llevado a cabo son las relativas a atención al usuario, colección y acceso, mientras que las cuatro restantes se han realizado en una proporción menor.

Gráfico 77 Realización de acciones



Si comparamos los resultados recogidos en este gráfico, con los relativos a las valoraciones medias de cada categoría de acciones (Gráfico 68.), comprobaremos que las acciones más realizadas, relativas a la atención al usuario, son también las que se consideraban más importantes.

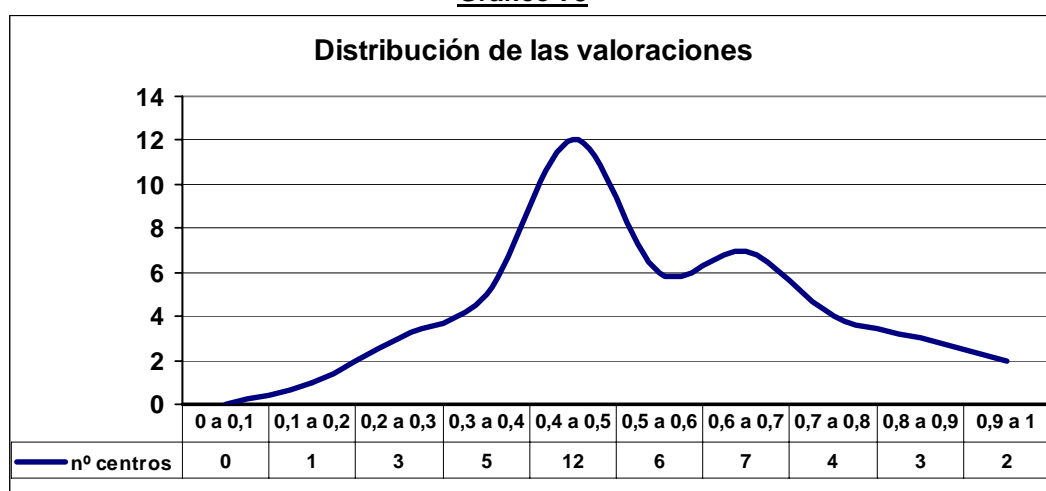
Sin embargo, mientras que las acciones relativas al entorno organizativo se consideraban diferencialmente más importantes que el resto, no parece que sean de las que más se han realizado hasta el momento, de lo que podríamos inferir que sería precisamente este tipo de acciones las que deberían potenciarse durante los próximos periodos.

Analizando las puntuaciones medias obtenidas por cada uno de los centros, y tal como se recoge en el gráfico que presentamos a continuación, podríamos adelantar que algo más de la mitad de las bibliotecas universitarias que han cumplimentado el cuestionario, y utilizando un lenguaje académico, “aprobarían” en términos de realización de acciones de calidad, ya que obtendrían una puntuación media superior a 0,5 sobre un rango de variación de 0 a 1.

En el mismo sentido se puede comprobar que la distribución de las puntuaciones está concentrada en la parte derecha del gráfico, lo que nos indicaría que, en general, las diferentes bibliotecas universitarias están implicadas en procesos de mejora de la calidad del servicio.

En cualquier caso, se constata que existen diferencias muy significativas entre los diferentes centros ya que el rango de puntuaciones obtenidas abarca desde el 0,13 hasta el 0,95, lo que podría interpretarse en el sentido de que mientras algunas bibliotecas realizan el 95% de las acciones de gestión, (ponderadas de acuerdo a su importancia relativa) otras únicamente realizan el 13% de las mismas.

Gráfico 78



3.2. Relación entre los factores cualitativos y los cuantitativos,

Una vez presentados de forma agregada los resultados derivados del cuestionario piloto de valoración y realización de acciones de gestión encaminadas a mejorar la calidad del servicio ofrecido, hemos considerado interesante analizar la relación que existe entre esta valoración de las acciones “cualitativas” y los resultados en términos de los indicadores cuantitativos recogidos en los tres factores de calidad presentados en el capítulo 1.

En una primera aproximación podemos identificar la relación que existe entre los resultados cuantitativos en términos de factores de calidad, y las diferentes acciones de gestión, que recogen lo que hemos denominado aspectos “cualitativos”, mediante una matriz de correlaciones entre los tres factores de calidad (Oferta, demanda y recursos) y las siete categorías de acciones (colección, acceso, atención al usuario, cultura e innovación, cooperación, entorno organizativo y personal).

En la tabla que presentamos a continuación se recogen los valores de las correlaciones estimadas, así como la representatividad estadística de la misma¹⁴.

Tabla 11 Correlaciones entre los factores de calidad y las acciones de gestión

		Oferta	Demanda	Recursos
Colección	Coef. de correlación	0,52	0,45	0,34
	Sig. (bilateral)	0,00	0,00	0,02
Acceso	Coef. de correlación	0,28	0,39	0,03
	Sig. (bilateral)	0,06	0,01	0,87
Atención al usuario	Coef. de correlación	0,39	0,33	0,20
	Sig. (bilateral)	0,01	0,03	0,20
Cultura e innovación	Coef. de correlación	0,43	0,59	0,32
	Sig. (bilateral)	0,00	0,00	0,03
Cooperación	Coef. de correlación	0,27	0,22	0,04
	Sig. (bilateral)	0,08	0,16	0,79
Entorno organizativo	Coef. de correlación	0,62	0,43	0,28
	Sig. (bilateral)	0,00	0,00	0,07
Personal	Coef. de correlación	0,39	0,32	0,18
	Sig. (bilateral)	0,01	0,04	0,25

Los valores sombreados corresponden a correlaciones no significativas estadísticamente.

Lo primero que debemos destacar de los resultados recogidos en la tabla precedente es que todas las correlaciones calculadas, con independencia de su significatividad, son positivas, lo que supone que existe una relación directa entre los factores de calidad y las acciones de gestión.

El siguiente hecho destacable es la escasa relación que presenta el factor de recursos frente a las diferentes acciones de gestión, los que nos llevaría a pensar que este factor de recursos vendría condicionado por factores ajenos, en general, a las posibilidades de actuación de las diferentes bibliotecas.

Adicionalmente, comprobamos que las correlaciones más elevadas se registran, por este orden, entre las acciones de entorno organizativo y la oferta de servicios, las de cultura e innovación y la demanda, y las de colección y la oferta.

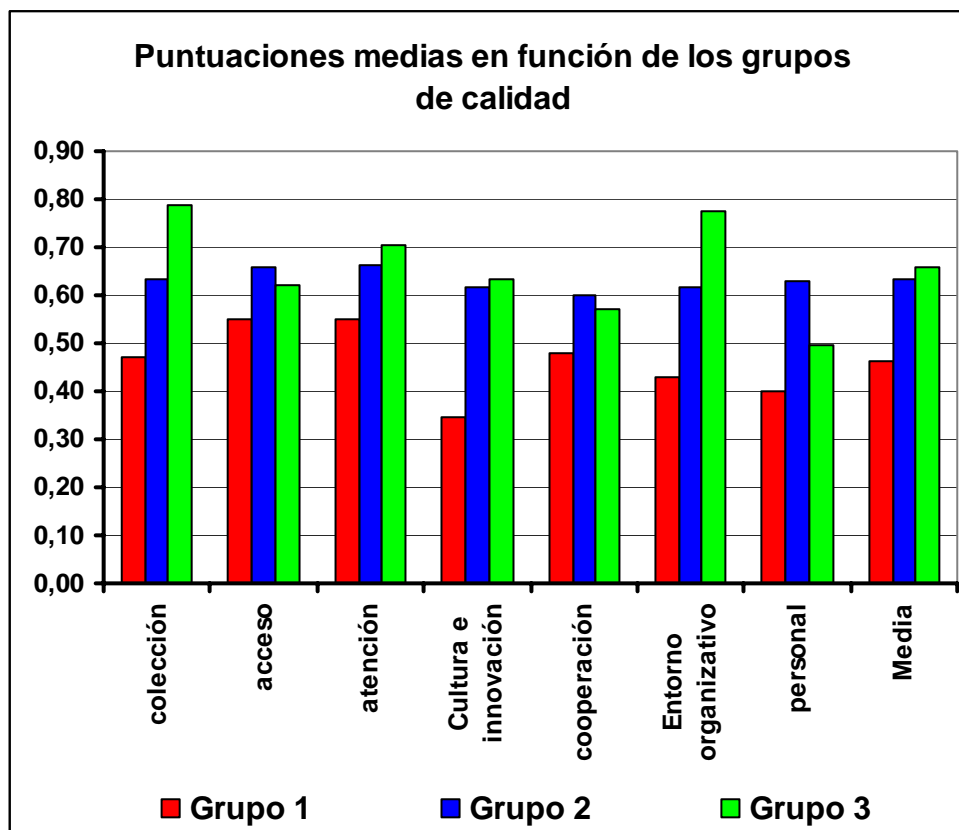
En este sentido podríamos interpretar que una mayor implementación de acciones de entorno organizativo redundaría en una mejora de los factores de oferta de servicios, o que un mayor desarrollo de las acciones de cultura e innovación inducirían unos mayores resultados en términos de demanda o uso de los servicios; mientras que las acciones de colección influirían en una mejora de la oferta.

¹⁴ Valores inferiores a 0,05 se consideran como estadísticamente significativos.

Una vez constatadas estas correlaciones entre los factores de calidad y las acciones cuantitativas podemos tratar de averiguar si los diferentes centros que se integran en cada uno de los tres grupos en los que fueron clasificados de acuerdo con los valores registrados en los tres factores de calidad, y que recogíamos en el capítulo 1, presentan, a su vez, un comportamiento diferencial en cuanto a las acciones de gestión realizadas.

Así, en el gráfico que presentamos a continuación se recogen los valores medios obtenidos por cada uno de los tres grupos de calidad en cada una de las categorías de acciones de gestión.

Gráfico 79



Como puede comprobarse en el gráfico anterior, las bibliotecas que se sitúan en el primer grupo, y que presentaban unos valores de los factores de calidad menores que el resto, presentan igualmente unos valores más reducidos en la puntuación de las acciones de gestión, lo que supondría que estos centros realizan un menor número de acciones.

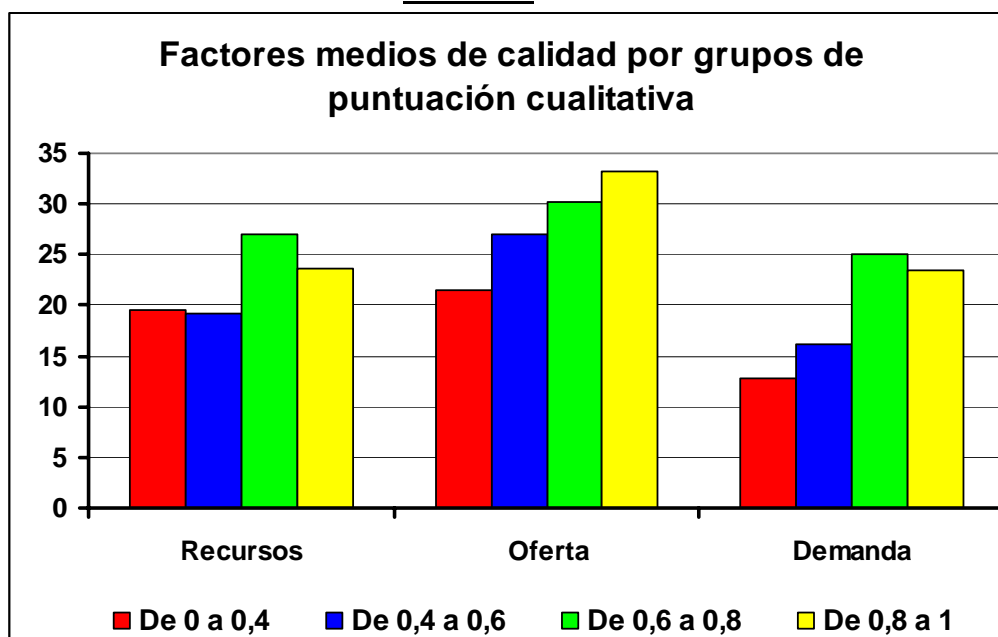
Igualmente, podemos comprobar que los centros incluidos en el grupo 3, y que presentan los valores de factores de calidad más elevados, destacan significativamente en las acciones relativas a colección y entorno organizativo, mientras que en el resto muestran unos valores similares o incluso ligeramente inferiores a las del grupo 2.

Esta diferenciación nos estaría indicando que las bibliotecas con mayores resultados cuantitativos de calidad, concentran sus acciones de gestión en las categorías de colección y entorno organizativo.

En el sentido contrario podemos analizar también si aquellos centros que presentan unos valores más altos en la puntuación media de las acciones de gestión muestran, a su vez, unos valores de los factores de calidad diferentes.

Así, en el gráfico que presentamos a continuación se presentan los valores medios alcanzados en los tres factores de calidad, por aquellos centros que obtienen puntuaciones medias en las acciones de gestión dentro de los intervalos definidos en el gráfico (de 0 a 0,4, de 0,4 a 0,6, de 0,6 a 0,8 y de 0,8 a 1).

Gráfico 80



Los resultados presentados en el gráfico anterior vienen a corroborar, nuevamente, la relación directa que existe entre ambos indicadores, factores de calidad y acciones de gestión, ya que los centros que realizan una mayor cantidad de acciones de gestión presentan también unos valores generalmente mayores en los factores de calidad.

Sin embargo, este comportamiento general parece romperse en los factores de recursos y demanda, ya que los centros que tienen una puntuación superior a 0,8 (y que realizan, por tanto, más de un 80% de las acciones de calidad) no consiguen superar los valores alcanzados por los centros del grupo anterior (con puntuaciones entre 0,6 y 0,8).

Estos resultados parecen indicar que existen unas ciertas restricciones o limitaciones en los resultados que pueden obtener los diferentes centros en aquellos factores de calidad que dependen en mayor medida del entorno general en que se ubican cada uno de ellos (recursos económicos y demanda).

Dicho de otra forma, parece inferirse que el margen de maniobra que tienen los diferentes centros para aumentar sus niveles cuantitativos de calidad mediante la implementación de acciones concretas de gestión, están limitados por el entorno concreto de la universidad en la que se ubican.

3.3. Análisis por grupos estructurales

Al final del apartado precedente poníamos de manifiesto la dificultad que podían presentar algunas bibliotecas universitarias para alcanzar niveles significativos en los factores de calidad aún cuando se implementaran una gran mayoría de las acciones de gestión identificadas como relevantes en el cuestionario realizado.

Adicionalmente, y a lo largo del estudio hemos mencionado en varias ocasiones el hecho de que algunas de las acciones de gestión identificadas pudieran quedar fuera del entorno de decisión de los responsables de las bibliotecas y que venían condicionadas por políticas generales de cada universidad.

A la vista de estas circunstancias, que se ven corroboradas por el análisis de las realizaciones alcanzadas por los diferentes centros en los distintos factores de calidad, podemos inferir la necesidad de realizar una tipificación de las bibliotecas en función del entorno en el que se encuadran.

Para cubrir esta necesidad de caracterización de los diferentes entornos universitarios, que por otra parte ya se adelantaba en el "Estudio comparativo de la calidad de las bibliotecas universitarias españolas y desarrollo de un catálogo de mejores prácticas" presentado el pasado año, hemos acudido, una vez más, al análisis cluster para tratar de identificar grupos de bibliotecas universitarias que se enmarcan en entornos similares.

En esta ocasión, para la realización del análisis cluster se han utilizado las variables e indicadores que se propusieron en el citado estudio del 2002 y que se incluían en los que denominábamos factores de *entorno general* y de *estructura organizativa y funcional* y cuya composición reproducimos en las tablas que aparecen a continuación

Tabla 12 Indicadores seleccionados para el ENTORNO GENERAL

Indicador	Variables	Expresión
I4.1.-Usuarios potenciales: Estudiantes de licenciatura	V5: Estudiante 1 ^{er} y 2 ^o ciclo	I4.1 = V5
I4.2.- Usuarios potenciales: Estudiantes de doctorado	V6: Estudiantes 3 ^{er} ciclo	I4.2 = V6
I4.3.- Usuarios potenciales: profesorado	V7: Profesores dedicación completa V8: Profesores dedicación parcial	I4.3 = (V7+V8)
I4.4.- Usuarios potenciales: P.A.S.	V9: P.A.S.	I4.4 = V9
I4.5.-Total Usuarios potenciales.	V10: Total usuarios potenciales	I4.5 = V10
I4.6.-Intensidad de investigadores	V6: Estudiantes 3 ^{er} ciclo V7: Profesores dedicación completa V8: Profesores dedicación parcial V10: Total usuarios potenciales	I4.6 = (V6+V7+V8) / V10
I4.7.- Intensidad en profesorado	V5: Estudiante 1 ^{er} y 2 ^o ciclo V6: Estudiantes 3 ^{er} ciclo V7: Profesores dedicación completa V8: Profesores dedicación parcial	I4.7 = (V7+V8) / (V5+V6)

Nota: Todas las variables se han obtenido de los Anuarios de REBIUN.

Tabla 13 Indicadores seleccionados para la ESTRUCTURA ORGANIZATIVA Y FUNCIONAL

Indicador	Variabes	Expresión
I5.1.- Nivel de concentración	V14: Puntos de servicio (bibliotecas) V10: Total de usuarios potenciales	$I5.1 = V14 / V10$
I5.2.- Nivel de apertura al usuario.	V17: Estanterías (metros)-libre acceso V15: Estanterías (metros lineales)- Total	$I5.2 = V17 / (V17+V18)$
I5.3.- Especialización del personal	V66: Personal - A, B, LG1 Y LG2 V67: Personal - C, D,E,LG3,LG4 y LG5 V68: Personal – Estudiantes/ becarios	$I5.3 = V66 / (V66+V67+V68)$
I5.4.- Intensidad de personal	V66: Personal - A, B, LG1 Y LG2 V67: Personal - C, D, E,LG3, LG4 y LG5 V68: Personal – Estudiantes/ becarios V14: Puntos de servicio (bibliotecas)	$I5.4 = (V66+V67+V68) / V14$
I5.5.- Incremento de personal cualificado	V66: Personal - A, B, LG1 Y LG2 V67: Personal - C, D, E, LG3,LG4 y LG5	$I5.5 = \Delta (V66+V67) / (V66+V77) (-1)$ $\Delta = \text{Valor año} - \text{Valor año anterior} (-1) \text{ Año anterior}$
I5.6.- Formación del personal .	V69. Personal – Cursos de formación – Número V70. Personal – Cursos de formación – Asistentes V66: Personal - A, B, LG1 Y LG2 V67: Personal - C, D, E,LG3, LG4 y LG5	$I5.6 = (V70/V69) / (V66+V67)$
I5.7.- Productividad en catalogación	V44: Documentos catalogados V22: Monografías - Volúmenes a 31/12 V26: Publicaciones periódicas – Títulos a 31/12 V32: Material no librario a 31/12 - Mapas V33: Material no librario a 31/12– Fotografías y diapositivas V34: Material no librario a 31/12 – Registros sonoros V35: Material no librario a 31/12 – Vídeos V36: Material no librario a 31/12 – CD ROM	$I5.7 = V44 / (V22+V26+V32+V33+V34+V35+V36)$
I5.8.- Disponibilidad de ordenadores	V19: PCs y terminales de la plantilla V66: Personal - A, B, LG1 Y LG2 V67: Personal - C, D, E, LG3,LG4 y LG5 V68: Personal – Estudiantes/ becarios	$I5.8 = V19 / (V66+V67+V68)$
I5.8.- Habilidad de gestión de donaciones: Monografías	V24: Monografías - Ingresadas – Donativo/ Intercambio V25: Monografías - Ingresadas – Total	$I5.8 = V24 / V25$

Indicador	Variabes	Expresión
15.9.- Autonomía presupuestaria	V76: Fuentes de financiación de las inversiones (porcentaje) – Biblioteca	15.9 = V76
15.10.-Habilidad de gestión: Financiación exterior	V80: Fuentes de financiación de las inversiones (porcentaje) – Externas a la universidad	15.10 = V80

Nota: Todas las variables se han obtenido de los Anuarios de REBIUN.

Esta información se completó con los datos de antigüedad de las universidades y número de licenciaturas ofertadas, obtenidos directamente de las páginas web institucionales de cada una de las universidades y que reflejamos igualmente en la tabla que presentamos a continuación:

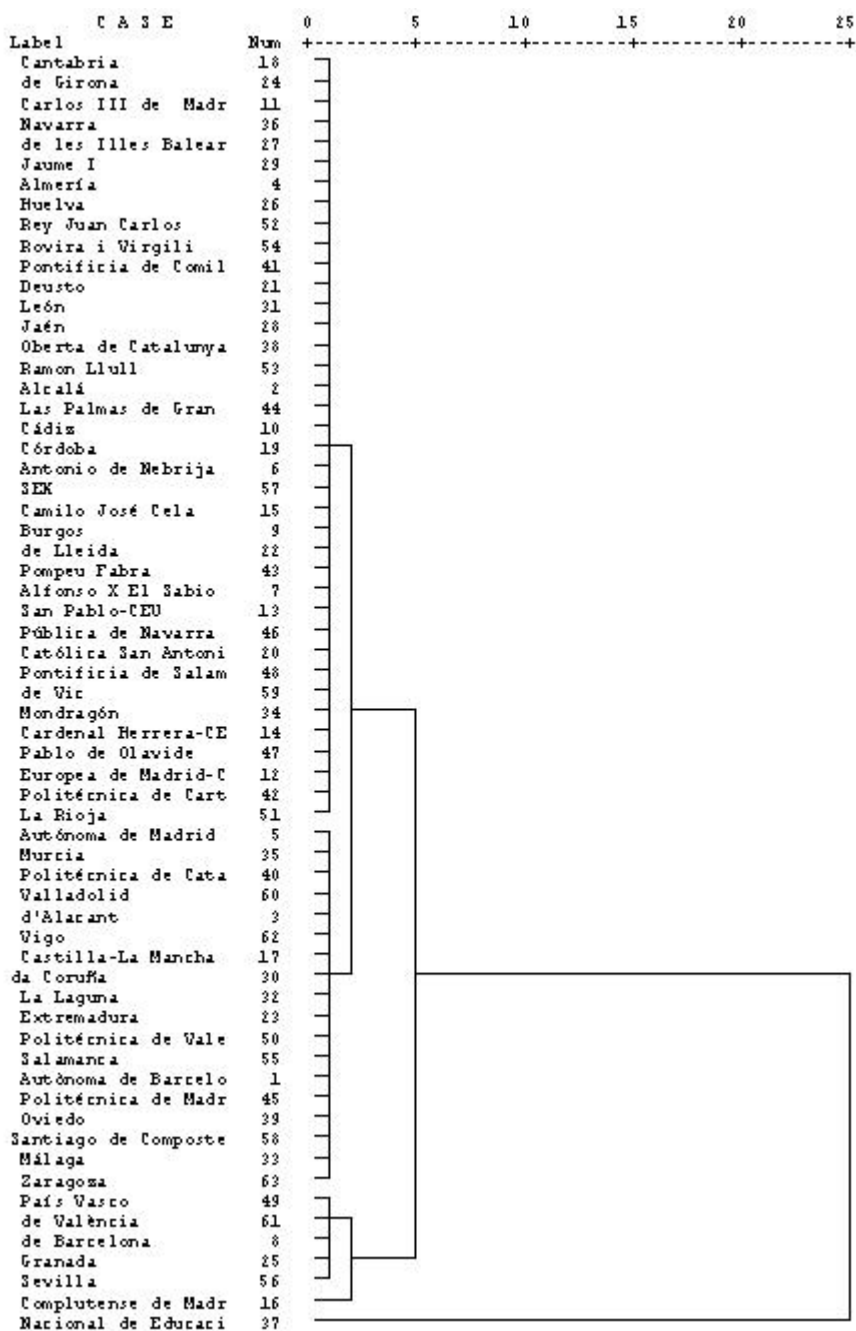
Tabla 14 Antigüedad y diversidad de las Universidades

Universidad	licenciatura	años	Universidad	licenciatura	años
Universitat Autònoma de Barcelona	29	34	Universidad de León	18	23
Universidad de Alcalá	19	25	Universidad de La Laguna	27	9
Universitat d'Alacant	21	23	Universidad de Málaga	23	30
Universidad de Almería	11	9	Universidad de Mondragón	3	5
Universidad Autónoma de Madrid	36	34	Universidad de Murcia	33	50
Universidad Antonio de Nebrija	20	7	Universidad de Navarra	27	49
Universidad Alfonso X El Sabio	10	9	Universidad Nacional de Educación a Distancia	15	30
Universitat de Barcelona	45	50*	Universitat Oberta de Catalunya	6	7
Universidad de Burgos	7	8	Universidad de Oviedo	24	50
Universidad de Cádiz	20	23	Universitat Politècnica de Catalunya	6	31
Universidad Carlos III de Madrid	17	13	Universidad Pontificia de Comillas	15	50
Universidad Europea de Madrid-CEES	22	7	Universidad Politécnica de Cartagena	1	4
Universidad San Pablo-CEU	14	9	Universitat Pompeu Fabra	10	12
Universidad Cardenal Herrera-CEU	9	3	Universidad de Las Palmas de Gran Canaria	13	23
Universidad Camilo José Cela	5	4	Universidad Politécnica de Madrid	2	31
Universidad Complutense de Madrid	53	50*	Universidad Pública de Navarra	5	15
Universidad de Castilla-La Mancha	23	20	Universidad Pablo de Olavide	5	5
Universidad de Cantabria	9	30	Universidad Pontificia de Salamanca	19	50
Universidad de Córdoba	17	30	Universidad del País Vasco	42	34
Universidad Católica San Antonio de Murcia	11	6	Universidad Politécnica de Valencia	3	31
Universidad de Deusto	17	50*	Universidad de La Rioja	5	10
Universitat de Lleida	13	10	Universidad Rey Juan Carlos	13	6
Universidad de Extremadura	30	29	Universitat Ramon Llull	13	11
Universitat de Girona	23	11	Universitat Rovira i Virgili	19	10
Universidad de Granada	41	50*	Universidad de Salamanca	39	50
Universidad de Huelva	9	9	Universidad de Sevilla	32	50
Universidad Internacional de Andalucía		8	Universidad SEK	5	5
Universitat de les Illes Balears	14	24	Universidade de Santiago de Compostela	31	50
Universidad Internacional de Cataluña	5	5	Universitat de Vic	6	5
Universidad Internacional Menéndez Pelayo		50*	Universidad de Valladolid	27	50
Universidad de Jaén	12	9	Universitat de València	35	50
Universitat Jaume I	10	11	Universidade de Vigo	18	13
Universidade da Coruña	1	13	Universidad de Zaragoza	24	50

* Los centros que figuran en la columna con 50 agrupan a todas las universidades con más de 50 años de antigüedad.

Utilizando los datos recogidos en las tablas previas, y eliminado algunas variables con contenido redundante o poco significativo de cara a identificar una tipología de bibliotecas universitarias, se procedió a realizar el análisis cluster cuyos resultados gráficos se presentan a continuación.

Tabla 15 Resultados del análisis clúster sobre factores de entorno y estructura organizativa



A la vista de los resultados obtenidos con el análisis clúster parecen identificarse tres grandes grupos de bibliotecas universitarias (E1, E2 y E3) cuyas características medias en términos de los factores de entorno y estructura organizativa y funcional resumimos a continuación:

Tabla 16 Características medias de los grupos identificados en el clúster

GRUPOS		Grupo E1			Grupo E2			Grupo E3		
		Media	N	Desv. típ.	Media	N	Desv. típ.	Media	N	Desv. típ.
nº licenciaturas		22	19	11	12	38	6	41	6	7
Años de antigüedad		34	19	13	17	38	14	48	6	6
Estudiantes	I4.1	38530	19	25373	10507	38	5399	61139	6	11058
Doctorado	I4.2	2016	19	1661	749	36	905	4965	6	2344
Profesorado	I4.3	2188	19	551	796	38	467	4092	6	1064
PAS	I4.4	1048	18	352	332	38	200	2037	6	739
Total Usuarios	I4.5	44115	19	26264	12675	38	6388	72566	6	13467
Intensidad investigadores	I4.6	0,100	19	0,040	0,112	38	0,054	0,122	6	0,030
Intensidad de profesorado	I4.7	0,059	19	0,013	0,076	38	0,031	0,062	6	0,007
Nivel de concentración	I5.1	0,537	19	0,811	0,167	38	0,153	0,175	6	0,050
Apertura al usuario	I5.2	0,484	18	0,181	0,579	36	0,224	0,536	6	0,240
Especialización del personal	I5.3	0,338	19	0,091	0,417	38	0,215	0,325	6	0,056
Intensidad de personal	I5.4	9,222	19	3,995	13,18	38	11,887	12,249	6	4,368
Inc. Personal cualificado	I5.5	0,050	19	0,071	0,055	38	0,202	0,027	6	0,033
Formación del personal	I5.6	0,093	17	0,126	0,191	36	0,199	0,063	6	0,096
Productividad en catalogación	I5.7	0,057	19	0,023	0,136	38	0,174	0,040	6	0,017
Disponibilidad de ordenadores	I5.8	0,834	19	0,146	0,878	38	0,236	0,832	6	0,136
Autonomía presupuestaria	I5.9	58,775	17	31,707	76,35	30	24,845	56,082	5	43,478
Financiación exterior	I5.10	5,700	11	3,430	7,420	18	5,622	1,307	6	0,740

Nota: Las variables sombreadas no presentan diferencias estadísticas significativas.

Si analizamos con detalle los resultados recogidos en la tabla anterior podemos comprobar que el grupo E2 está integrado por un conjunto de universidades de tamaño pequeño, unos 10.000 estudiantes, relativamente jóvenes, con una antigüedad media de 17 años, y relativamente poco diversificadas en términos de licenciaturas ofertadas.

En el extremo contrario, definido por el grupo E3, nos encontramos con grandes universidades, con más de 60.000 alumnos en promedio, bastante más antiguas, y con una amplia diversidad de oferta, más de 40 licenciaturas en promedio.

Finalmente, el grupo E1 estaría constituido por universidades de tamaño medio, en torno a los 38.000 estudiantes, con una antigüedad media de 34 años, y una oferta media de unas 22 licenciaturas.

Una diferencia significativa entre los tres grupos establecidos, y que no queda adecuadamente reflejada por el conjunto de indicadores utilizados, es la dispersión que presentan las propias bibliotecas, ya que, mientras las del grupo E2 tienen una media de 5 puntos de servicio, las del grupo E1 se elevan hasta 17 y las del grupo E3 hasta 23 puntos de servicio, en términos medios.

En la tabla que presentamos a continuación se recoge la ubicación de cada una de las bibliotecas analizadas dentro de los tres clusters definidos y que, a partir de este momento

denominaremos respectivamente como Medianas, Pequeñas y Grandes, atendiendo a la característica en mayor medida delimita la categorización.

Tabla 17 Ubicación de bibliotecas en los grupos establecidos por el cluster

Medianas (E1)	Pequeñas (E2)	Grandes (E3)
U. Autónoma de Barcelona	U. de Alcalá	U. de Barcelona
U. d'Alacant	U. de Almería	U. Complutense de Madrid
Autónoma de Madrid	U. Antonio de Nebrija	U. de Granada
Castilla-La Mancha	U. Alfonso X El Sabio	U. del País Vasco
U. de Extremadura	U. de Burgos	U. de Sevilla
U. da Coruña	U. de Cádiz	U. de Valencia
U. de La Laguna	U. Carlos III de Madrid	
U. de Málaga	U. Europea de Madrid-CEES	
U. de Murcia	U. San Pablo-CEU	
UNED	U. Cardenal Herrera-CEU	
U. de Oviedo	U. Camilo José Cela	
U. Politécnica de Catalunya	U. de Cantabria	
U. Politécnica de Madrid	U. de Córdoba	
U. Politécnica de Valencia	U. Católica San Antonio de Murcia	
U. de Salamanca	U. de Deusto	
U. de Santiago de Compostela	U. de Lleida	
U. de Valladolid	U. de Girona	
U. de Vigo	U. de Huelva	
U. de Zaragoza	U. des Illes Balears	
	U. de Jaén	
	U. Jaume I	
	U. de León	
	U. de Mondragón	
	U. de Navarra	
	U. Oberta de Catalunya	
	U. Pontificia de Comillas	
	U. Politécnica de Cartagena	
	U. de Pompeu Fabra	
	U. de Las Palmas de Gran Canaria	
	U. Pública de Navarra	
	U. Pablo de Olavide	
	U. Pontificia de Salamanca	
	U. de La Rioja	
	U. Rey Juan Carlos	
	U. Ramon Llull	
	U. Rovira i Virgili	
	U. SEK	
	U. de Vic	

Una vez establecidos las tipologías de los centros en función de los factores de entorno, el paso siguiente ha consistido en la identificación de aquellas bibliotecas mejor posicionadas dentro de cada grupo tanto en los factores de calidad como en las acciones realizadas. De este modo podemos establecer unos niveles de referencia para cada uno de los grupos, tanto en términos de los indicadores específicos incluidos en cada uno de los factores de calidad, como en términos de las tipologías de acciones de calidad, que sirvan de referencia a las bibliotecas universitarias para la "medición por comparación"

Así, en las tablas que presentamos a continuación se recogen, en primer lugar los valores medios que presentan los indicadores cuantitativos de los tres centros que mayores calificaciones han obtenido en cada uno de los factores de calidad.

Para el caso de las acciones de gestión, las tablas se han elaborado de forma similar, identificando, en cada uno de los grupos estructurales, aquellos centros que obtenían unas puntuaciones mayores en cada una de las siete categorías de acciones mencionadas en el cuestionario. En ellas se indican tanto el porcentaje medio de realización de dichas acciones en estos centros de referencia como las acciones concretas que se han llevado a cabo de forma mayoritaria.

Tabla 18 Indicadores cuantitativos para los centros pequeños (Grupo E2)

Recursos Económicos						
Gasto en monografías por usuario potencial 2000-2002	Gasto en suscripciones por usuario potencial 2000-2002	Gasto en base de datos por usuario potencial 2000-2002	Gasto en otros materiales por usuario potencial 2000-2002	Gasto en personal técnico por usuario potencial 2000-2002	Gasto en personal administrativo por usuario potencial 2000-2002	Gasto en becarios por usuario potencial 2000-2002
50,35 €	75,32 €	20,53 €	9,88 €	85,13 €	48,56 €	29,24 €

Oferta												
Días de apertura anual	Horas de apertura semanal	Disponibilidad espacial/usuario	Puestos de lectura/usuario	Espacios para almacenamiento de fondos/usuario	Ordenadores/usuario	Otros equipos/usuario	Personal/usuario	Monografías/usuarios	Revistas/usuario	Material no librario por usuario	Bases de datos /usuario	Revistas electronicas /usuario
320	88	1,0516	0,1978	2,2539	0,0100	0,0031	0,0061	29,3731	0,8738	3,9075	0,0171	0,2423

Demanda						
Uso físico de la biblioteca / usuario 2000-2002	Uso del préstamo / usuario 2000-2002	Intensidad de uso 2000-2002	Uso de consultas bases de datos / usuario 2000-2002	Uso de la pagina web / usuario 2000-2002	Uso del catalogo / usuario 2000-2002	Uso del préstamo interbibliotecario: Artículos y libros 2000-2002
166,61	14,45	6,22	27,09	26,38	7,54	54,63

Tabla 19 Indicadores cuantitativos para los centros medianos (Grupo E1)

Recursos Económicos						
Gasto en monografías por usuario potencial 2000-2002	Gasto en suscripciones por usuario potencial 2000-2002	Gasto en base de datos por usuario potencial 2000-2002	Gasto en otros materiales por usuario potencial 2000-2002	Gasto en personal técnico por usuario potencial 2000-2002	Gasto en personal administrativo por usuario potencial 2000-2002	Gasto en becarios por usuario potencial 2000-2002
32,78 €	41,18 €	7,97 €	39,53 €	47,42 €	56,93 €	9,14 €

Oferta												
Días de apertura anual	Horas de apertura semanal	Disponibilidad espacial/usuario	Puestos de lectura/usuario	Espacios para almacenamiento de fondos/usuario	Ordenadores/usuario	Otros equipos/usuario	Personal/usuario	Monografías/usuarios	Revistas/usuario	Material no librario por usuario	Bases de datos/usuario	Revistas electrónicas/usuario
253	62	0,4529	0,0889	0,6946	0,0050	0,0054	0,0039	14,2963	0,6066	3,1037	0,0048	0,0885

Demanda						
Uso físico de la biblioteca / usuario 2000-2002	Uso del préstamo / usuario 2000-2002	Intensidad de uso 2000-2002	Uso de consultas bases de datos / usuario 2000-2002	Uso de la página web / usuario 2000-2002	Uso del catálogo / usuario 2000-2002	Uso del préstamo interbibliotecario: Artículos y libros 2000-2002
94,90	11,61	20,77	13,75	13,09	16,33	24,07

Tabla 20 Indicadores cuantitativos para los centros grandes (Grupo E3)

Recursos Económicos						
Gasto en monografías por usuario potencial 2000-2002	Gasto en suscripciones por usuario potencial 2000-2002	Gasto en base de datos por usuario potencial 2000-2002	Gasto en otros materiales por usuario potencial 2000-2002	Gasto en personal técnico por usuario potencial 2000-2002	Gasto en personal administrativo por usuario potencial 2000-2002	Gasto en becarios por usuario potencial 2000-2002
11,73 €	46,96 €	7,56 €	10,67 €	51,66 €	35,49 €	19,05 €

Oferta												
Días de apertura anual	Horas de apertura semanal	Disponibilidad espacial/usuario	Puestos de lectura/usuario	Espacios para almacenamiento de fondos/usuario	Ordenadores/usuario	Otros equipos/usuario	Personal/usuario	Monografías/usuarios	Revistas/usuario	Material no librario por usuario	Bases de datos/usuario	Revistas electronicas/usuario
279	74	0,5642	0,1004	1,1284	0,0055	0,0038	0,0049	24,2439	0,4745	3,441	0,0060	0,0611

Demanda						
Uso físico de la biblioteca / usuario 2000-2002	Uso del préstamo / usuario 2000-2002	Intensidad de uso 2000-2002	Uso de consultas bases de datos / usuario 2000-2002	Uso de la página web / usuario 2000-2002	Uso del catálogo / usuario 2000-2002	Uso del préstamo interbibliotecario: Artículos y libros 2000-2002
105,69	9,24	0,81	10,36	114,88	20,59	12,75

Tabla 21 Acciones cualitativas en los centros pequeños (Grupo E2)

COLECCIÓN	ACCESO	ATENCION USUARIOS	CULTURA E INNOVACIÓN	COOPERACIÓN	ENTORNO ORGANIZATIVO	PERSONAL
89%	89%	86%	87%	100%	92%	74%
<p>Se emplean nuevas formas de relación con los proveedores: ej. suministro de información a usuarios bajo perfiles de interés, entrega de libros con los registros catalogados, etc.</p> <p>La biblioteca ha creado o participado en la creación de colecciones de documentos electrónicos y digitales.</p> <p>Se han desarrollado iniciativas para la obtención de recursos económicos adicionales al presupuesto ordinario ie. financiación privada, ayudas institucionales etc.</p>	<p>Hay iniciativas documentadas de mejora respecto a sistemas de reservas, renovaciones etc</p> <p>Existe el servicio de "reserva académica" de libros recomendados o mas usados</p> <p>Hay servicios sobre las colecciones específicos para los alumnos: bibliografías de materias, materiales de cursos, dossier</p> <p>Se realiza suministro directo de artículos al investigador vía e-mail</p>	<p>Existen servicios específicos de atención personalizada a usuarios</p> <p>Existe un plan escrito de promoción y difusión de los servicios de la biblioteca</p> <p>Existe una "Carta de servicios" de la biblioteca</p>	<p>Existe un programa planificado y escrito para formación de usuarios de 1er y 2º ciclo en el uso de los servicios de biblioteca</p> <p>La biblioteca ha participado o puesto en marcha programas o proyectos de gestión del conocimiento (Knowledge Management)</p> <p>La biblioteca ha participado en proyectos de investigación, innovación o desarrollo de tecnologías en el ámbito de la biblioteconomía, documentación y gestión de la información.</p>	<p>La biblioteca participa en consorcios de compra de recursos de información</p> <p>La biblioteca participa en proyectos de almacenamiento compartido con otras universidades o instituciones</p> <p>La biblioteca participa en proyectos de creación de colecciones digitales con otros centros o instituciones</p> <p>La biblioteca participa en proyectos con otros centros o instituciones bibliotecarios (organismos públicos, empresas privadas, ONG, asociaciones etc.)</p>	<p>Existen por programas escritos sistemáticos de mejora de la calidad</p> <p>Se han realizado cambios funcionales en el diseño del organigrama de la biblioteca.</p> <p>Se han desarrollado manuales funcionales de procesos y procedimientos</p> <p>La biblioteca participa en proyectos conjuntos con los servicios informáticos de la universidad.</p> <p>La biblioteca participa en proyectos transversales con otros servicios de la Universidad (distintos del servicio de informática)</p> <p>La biblioteca participa en proyectos de educación virtual.</p> <p>La biblioteca participa en proyectos de renovación de la enseñanza.</p> <p>La biblioteca ha realizado procesos de evaluación o autoevaluación de la calidad.</p> <p>La biblioteca está directamente implicada en algún proceso de certificación de calidad</p> <p>Se realiza de forma sistemática un proceso de "benchmarking" – comparación de indicadores - con otras bibliotecas de referencia</p>	<p>Existen mecanismos de trabajo en grupo en el participan todas las categorías del personal de la biblioteca.</p> <p>Se fomenta la formación interdisciplinar en ámbitos distintos al de la biblioteconomía</p>

Tabla 22 Acciones cualitativas en los centros medianos (Grupo E1)

COLECCIÓN	ACCESO	ATENCIÓN USUARIOS	CULTURA E INNOVACIÓN	COOPERACIÓN	ENTORNO ORGANIZATIVO	PERSONAL
72%	72%	81%	77%	96%	74%	69%
<p>Se realiza una evaluación sistemática de los proveedores</p> <p>La biblioteca ha creado o participado en la creación de colecciones de documentos electrónicos y digitales.</p>	<p>Hay iniciativas documentadas de mejora respecto a sistemas de reservas, renovaciones etc.</p> <p>Hay servicios sobre las colecciones específicos para los alumnos: bibliografías de materias, materiales de cursos, dossier</p> <p>Hay servicios sobre las colecciones específicos para investigadores (SDI u otros)</p> <p>Se trabaja en el desarrollo de enlaces full-text a los materiales de la colección</p>	<p>Se realizan evaluaciones sistemáticas del grado de satisfacción y expectativas del usuario</p>	<p>Existe un programa planificado y escrito para formación de usuarios de 1er y 2º ciclo en el uso de los servicios de biblioteca.</p> <p>Existe un programa planificado y escrito para formación de usuarios investigadores en el uso de los servicios de biblioteca</p>	<p>La biblioteca participa en consorcios de compra de recursos de información</p> <p>La biblioteca participa en proyectos de almacenamiento compartido con otras universidades o instituciones</p>	<p>Se han desarrollado manuales funcionales de procesos y procedimiento.</p> <p>Existe una Intranet específica al servicio del trabajo de la biblioteca</p>	<p>Existen mecanismos de trabajo en grupo en el participan todas las categorías del personal de la biblioteca.</p>

Tabla 23 Acciones cualitativas en los centros grandes (Grupo E3)

COLECCIÓN	ACCESO	ATENCION USUARIOS	CULTURA E INNOVACIÓN	COOPERACIÓN	ENTORNO ORGANIZATIVO	PERSONAL
71%	75%	67%	55%	100%	67%	78%
<p>Se realiza una evaluación sistemática de los proveedores.</p> <p>La biblioteca ha creado o participado en la creación de colecciones de documentos electrónicos y digitales.</p> <p>Se han desarrollado iniciativas para la obtención de recursos económicos adicionales al presupuesto ordinario ie. financiación privada, ayudas institucionales etc..</p>	<p>Se ha llevado a cabo alguna remodelación sustancial de edificios y espacios físicos de biblioteca en los tres últimos años.</p> <p>Se trabaja sistemáticamente en el desarrollo de enlaces full-text a los materiales de la colección</p>	<p>Existe un procedimiento escrito específico para el tratamiento de quejas, sugerencias y reclamaciones de los usuarios</p>	<p>La biblioteca ha participado en proyectos de investigación, innovación o desarrollo de tecnologías en el ámbito de la biblioteconomía, documentación y gestión de la información.</p>	<p>La biblioteca participa en consorcios de compra de recursos de información</p> <p>La biblioteca participa en proyectos de almacenamiento compartido con otras universidades o instituciones.</p> <p>La biblioteca participa en proyectos de creación de colecciones digitales con otros centros o instituciones</p> <p>La biblioteca participa en proyectos con otros centros o instituciones bibliotecarios (organismos públicos, empresas privadas, ONG, asociaciones etc.)</p>	<p>Se han realizado cambios funcionales en el diseño del organigrama de la biblioteca.</p> <p>Se han desarrollado manuales funcionales de procesos y procedimientos.</p> <p>Existe una Intranet específica al servicio del trabajo de la biblioteca.</p> <p>La biblioteca participa en proyectos conjuntos con los servicios informáticos de la universidad.</p> <p>La biblioteca participa en proyectos transversales con otros servicios de la Universidad (distintos del servicio de informática)</p> <p>La biblioteca emplea un sistema de control de costes para el seguimiento contable y presupuestario</p> <p>Se realiza de forma sistemática un proceso de "benchmarking" – comparación de indicadores - con otras bibliotecas de referencia</p>	<p>Existen mecanismos de trabajo en grupo en el participan todas las categorías del personal de la biblioteca.</p> <p>Existe una política definida de comunicación interna en la biblioteca.</p> <p>La biblioteca ha fomentado o participado en el intercambio de profesionales con bibliotecas universitarias extranjeras</p>

4. Conclusiones

Las principales aportaciones del trabajo realizado son:

- Consolidación del modelo cuantitativo basado en “indicadores sintéticos” o factores de calidad.

El estudio realizado ha permitido consolidar y actualizar el modelo evaluación cuantitativa a partir de indicadores sintéticos y factores de calidad que se desarrolló en el proyecto llevado a cabo por el mismo equipo en el año 2002.

Una vez incorporados los datos del Anuario de REBIUN 2002 se ha realizado el análisis de la evolución de los indicadores retenidos para el conjunto de las bibliotecas universitarias, se han sintetizado y agrupado los indicadores en sus correspondientes factores de calidad y se ha reelaborado el análisis “cluster” de los centros en función del valor de sus factores durante los tres últimos años.

Los resultados reflejan una mejora general tanto en los valores de los indicadores como de los factores de calidad. El análisis “cluster” nos indica que se amplía el grupo3 (con los valores más altos), al que se le incorpora la Universitat de Lleida. Esto también corrobora la idea que se sugería en el estudio anterior respecto a que el un nivel de valores que conforman la agrupación “cluster” denominada grupo 3 sólo es alcanzable por una tipología concreta de centros. También es de señalar que 7 nuevos centros pasan del grupo 1 (con los valores más bajos) al grupo 2.

- Aportaciones del análisis cualitativo mediante cuestionario:

Para completar la visión de la calidad obtenida a través del análisis cuantitativo, se ha diseñado y experimentado una metodología de recogida de datos cualitativos basada en la identificación de acciones llevadas a cabo por las bibliotecas con impacto en la calidad del servicio. Las respuestas obtenidas sobre la importancia atribuida a las distintas acciones seleccionadas, nos confirma que el cuestionario diseñado es adecuado a la información que se desea obtener. Las sugerencias aportadas en los cuestionarios y la información obtenida en las entrevistas con los directores de las bibliotecas, han aportado información muy interesante para perfeccionar el modelo de recogida de datos sobre acciones cualitativas.

Las acciones más valoradas indican una clara preocupación por la calidad entre los directores de las bibliotecas universitarias españolas, que atribuyen la máxima importancia a la atención personalizada al usuario, la adecuada planificación, la formación de los usuarios, la cooperación en la adquisición de los recursos, y la evaluación de la calidad. En la práctica real, las acciones que más se han llevado a cabo en los centros analizados son las relativas a atención al usuario y colección y acceso. Algo más del 50% de las bibliotecas que responden al cuestionario “aprobaría” obteniendo entre 5-6 puntos en términos de realización de las acciones sugeridas, mientras que sólo el 4,5% obtendría el sobresaliente 9-10

- Recogida de prácticas en bibliotecas universitarias de referencia

Con objeto de ampliar el abanico de posibles acciones, recoger ejemplos prácticos de las mismas y contrastar opiniones en materia de calidad hemos procedido a entrevistas e los directores de 9 bibliotecas cuyos valores se emplearon en el estudio del año 2002 para perfilar los indicadores de referencia. Las observaciones y comentarios obtenidos nos ha permitido corroborar lo que ya sugería en el estudio anterior, que las estadísticas recogidas actualmente por REBIUN ofrecen una visión parcial y no muestran una realidad dinámica en la que se están produciendo grandes transformaciones en los servicios de bibliotecas.

Todas las bibliotecas entrevistadas se encuentran inmersas en la implementación de estructuras de calidad. Para las más antiguas esta dinámica presenta más dificultades que para las bibliotecas de universidades jóvenes lo cual apoya la conclusión que se obtenía respecto a la inclusión en el Grupo 3 del "cluster". En las universidades que están apostando decididamente por un cambio en el modelo docente, las bibliotecas son parte activa de los proyectos transversales orientados a un mayor aprovechamiento del potencial de las TIC y constituyen un elemento de apoyo indispensable para las acciones en materia de innovación educativa

A partir de las acciones y experiencias citadas en las entrevistas, se ha recogido una lista de "prácticas de referencia" que se presenta en el anexo IV de este informe y que puede servir de base para realizar un catálogo más exhaustivo sobre el conjunto de las bibliotecas universitarias. La recogida de prácticas de referencia se considera de gran interés por los bibliotecarios ya que permite "saber que está pasando" o qué están haciendo en otros centros. Los beneficios de compartir experiencias son evidentes y pueden evitar muchas veces el trabajo de "volver a inventar la rueda".

- Correlación entre los datos cuantitativos y cualitativos

El análisis de la correlación entre los datos cuantitativos y cualitativos ofrece interesantes resultados que corroboran que las acciones de calidad tienen impacto directo en el valor de los factores de oferta y demanda. No es significativa sin embargo la correlación entre las acciones de calidad y el factor recursos algo que parece ser evidente ya que el elemento recursos depende de factores ajenos a las posibilidades de actuación de la biblioteca.

La elevada correlación entre los valores del factor de oferta y las acciones categorizadas dentro del apartado "entorno organizativo" pone de manifiesto que la gestión profesionalizada de las bibliotecas universitarias tiene un impacto claro en la generación de la oferta de servicios.

Respecto al factor demanda –que en el análisis cuantitativo se ve afectada de forma importante por las variaciones demográficas de la población universitaria- es muy indicativa su correlación con las acciones recogidas en el apartado "cultura informacional e innovación" y confirma las opiniones respecto a que un mayor nivel de cultura informacional de los usuarios está directamente relacionado con un uso más intensivo de la biblioteca, abriendo una interesante cuestión para profundizar, sobre la correlación entre esta "cultura" y la innovación docente.

Las bibliotecas que integraban el Grupo 3 del cluster realizado a partir del análisis cuantitativo, realizan más acciones de calidad que las del grupo 2 y 1 y destacan especialmente en las relacionadas con el entorno organizativo y la colección.

El análisis del valor de los factores de la calidad en relación con el número de acciones llevadas a cabo por las bibliotecas indica sin embargo que parece haber de nuevo un límite estructural a partir del cual el hecho de realizar más acciones ya no se refleja en un aumento significativo de los valores de la oferta ni de la demanda.

Biblioteca UAM. Proyecto "Desarrollo de nuevos instrumentos de medición de la 92 calidad de las bibliotecas universitarias españolas".

- Análisis del impacto de los elementos estructurales

La realización de un nuevo análisis “cluster” en base a los valores de los indicadores de estructura y entorno organizativo nos permite agrupar las bibliotecas de características similares que para simplificar hemos denominado pequeñas, medianas y grandes. Se ha reelaborado el cálculo de los indicadores de referencia cuantitativos para cada uno de los grupos. La aplicación de esta metodología mejora la empleada en el ejercicio 2002 para establecer los indicadores de referencia. Las diferencias reflejadas tanto en los valores de los indicadores como en la aplicación de acciones cualitativas confirma las diferencias existentes entre los grupos estructurales, lo que hace pensar que para aplicar correctamente un modelo de evaluación orientado a la por comparación es necesario realizarlo a partir de “cluster” estructurales.

4.1. Propuesta metodológica para la evaluación de la calidad en el marco de la Red de Bibliotecas Universitarias

El estudio comparativo de los factores de calidad se ha consolidado como una herramienta útil para la evaluación de la evolución de las bibliotecas universitarias y de las relaciones existentes entre los recursos la demanda y la oferta, por lo que consideramos interesante el mantenimiento del mismo anualmente a partir de los datos recogidos por el anuario de REBIUN

Los resultados obtenidos a través de la investigación cualitativa, apoyan la validez del modelo para completar el estudio cuantitativo y aportar una visión más amplia que la que ofrecen los datos recogidos en las estadísticas universitarias.

Las acciones propuestas en el cuestionario empleado en el presente estudio han sido consideradas de importancia muy significativa por los directores de las bibliotecas Universitarias. Las observaciones recogidas en las entrevistas y en los propios cuestionarios nos hacen ser conscientes de que el cuestionario puede ser mejorable, depurando algunos apartados, haciendo más concretas algunas de las acciones enunciadas o clarificando el significado de otras.

Por último el estudio viene a confirmar que la “evaluación por comparación” no se puede realizar adecuadamente si no se tienen en cuenta los componentes estructurales de las bibliotecas universitarias y las entidades a las que están adscritas. En este sentido nuestra recomendación es incorporar a los análisis estadísticos un análisis diferenciado por “cluster” estructurales, algo que ya se recoge de hecho, en estadísticas de bibliotecas universitarias de otros países.¹⁵

¹⁵ *Annual Library Statistics 2001-2002*. SCONUL, 2003



5. ANEXOS

I Tablas de valores: variables e indicadores

II Modelo de cuestionario y respuestas recibidas

III Gráficos (actualizados a 2002) de evolución de los factores por centros

IV Catálogo de buenas prácticas