

LA IMPLANTACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA BIBLIOTECA DE LA UNIVERSIDAD DE MURCIA (2002/2006)

LOURDES COBACHO GÓMEZ

Directora de la Biblioteca de la Universidad de Murcia

lcobacho@um.es

CARMEN M^a BRUGAROLAS ROS

Biblioteca Universidad de Murcia

cmbr@um.es

RESUMEN: En este artículo, se describe el proceso de evaluación de la Biblioteca de la Universidad de Murcia realizado entre 2002 y 2006 con el objetivo de implantar un sistema de gestión de la calidad. A partir de esta descripción, se analizan los programas de mejora en marcha y las perspectivas de avance de la biblioteca en este contexto.

PALABRAS CLAVE: Biblioteca de la Universidad de Murcia, Evolución, Gestión de la Calidad, Evaluación

INTRODUCCIÓN

En este trabajo se expone el proceso de implantación del sistema de calidad en el Servicio de Biblioteca de la Universidad de Murcia, que podemos considerar que ha producido, desde su inicio en el año 2002, mejoras significativas en todos los procesos de planificación, reorientación de actividades existentes y puesta en funcionamiento de nuevos servicios y proyectos.

Como en todo proceso de calidad, todas estas actuaciones han sido el resultado del trabajo en colaboración del conjunto de bibliotecarios que conforma la plantilla de la biblioteca, que ha sido muy activo y entusiasta en la aplicación de una metodología basada en la calidad para la mejora de los servicios a los usuarios. Detrás de esta tarea también es importante destacar el impulso que la Biblioteca ha recibido de otros profesionales y la apuesta decisiva de varios miembros del equipo directivo de la Universidad.

La decisión de evaluar la Biblioteca Universitaria a finales de 2002 fue el resultado de una combinación muy favorable: por un lado la predisposición del personal de la Biblioteca, que contaba con una plantilla sensible a estas iniciativas, y por otro el interés de un grupo de profesores de la Universidad vinculados a proyectos de calidad, como Ángel López Pina y Antonio López Cabanes, que consideraron de gran interés que la Biblioteca Universitaria iniciase este proceso. Después de someterlo al consenso de toda la plantilla del Servicio, el Vicerrectorado de Calidad e Innovación Educativa nos incorporó en sus programas de evaluación de servicios, proceso que solamente se había realizado en el Área de Contratación y Patrimonio.

En aquel momento la Biblioteca de la Universidad de Murcia era un servicio que atendía a usuarios de dos Campus Universitarios, diseminados en diferentes puntos de servicio, con un nuevo edificio de Biblioteca General inaugurado en el año 2001. Podemos decir que los Servicios de Biblioteca del Campus de La Merced contaban con una larga tradición y Bibliotecas bastante consolidadas mientras que en el Campus de Espinardo, tras su reciente remodelación con la puesta en funcionamiento de la nueva Biblioteca General, se presentaban nuevos retos que habría que afrontar en los próximos años debido a la dispersión espacial de los puntos de servicio. Los beneficios de la centralización de determinados procesos y la mejora de los servicios eran los principales objetivos de esta nueva etapa. Una evaluación de su actividad se consideró como la vía más adecuada para introducir procesos de mejora, a través de una gestión participativa que tuviese en cuenta la opinión de sus usuarios. Las Bibliotecas de ambos Campus, con problemas diferentes y en algunos casos soluciones comunes, debían trabajar estrechamente junto con los Servicios Centrales en la creación de servicios homogéneos, normativas y procesos efectivos cuyos resultados pudiesen medirse periódicamente. Todo un equipo de trabajo con diferentes colaboradores, inició esta interesante tarea.

1. LOS INICIOS Y EL PROCESO DE APLICACIÓN DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD: LA EVALUACIÓN

La ANECA establece como principal objetivo para el Programa de Evaluación del Servicio de Biblioteca facilitar un proceso de evaluación para la mejo-

ra de la calidad de los servicios, a través de su autodiagnóstico y de la visión externa que aportan expertos¹.

Además, el sistema educativo requiere una permanente evaluación para garantizar que las instituciones responsables de la educación superior certifiquen el cumplimiento de requisitos de calidad y la realización de sus propósitos y objetivos, y entre ellos está, como eje central, la Biblioteca².

Es por ello, que consideramos que de esta manera la Biblioteca, como unidad de información científica, garantiza la eficacia y la eficiencia de las inversiones en enseñanza superior, el cumplimiento de estándares internacionales de calidad en los programas de formación que permitan la movilidad y la competitividad internacionales, la satisfacción de las demandas de formación de la sociedad, y da respuesta a las necesidades de graduados que la sociedad demanda³.

El proceso de evaluación del Servicio de Biblioteca de la Universidad de Murcia comenzó a gestarse a finales de 2002 y finalizó en marzo de 2004, para iniciar un proceso de renovación que propiciase la mejora de los servicios que se ofrecían. Dicho proceso partía de una nueva metodología en la planificación y gestión de bibliotecas, basada en la gestión de calidad, en la que se deberían tener en cuenta los procedimientos y directrices marcados por las corrientes de evaluación de bibliotecas universitarias.

La incorporación de las bibliotecarias responsables de los procesos de planificación, gestión y evaluación a la dinámica de su funcionamiento, representaba un reto irrenunciable para la Biblioteca Universitaria. Tal como apuntan las Normas para Bibliotecas Universitarias aprobadas en 1989, «...deben llegar a ser diestras en el proceso de examinar y redefinir sus metas cuando sea necesario, estableciendo objetivos coherentes, cuyo alcance pueda medirse, evaluando las necesidades de los usuarios de manera continuada y efectiva e identificando y aplicando aquellos indicadores que revelen el grado de éxito que se ha alcanzado en su misión»⁴.

El ámbito a evaluar en nuestro caso, lo constituyó el conjunto de los servicios bibliotecarios de la Universidad de Murcia, excepto el Archivo Universitario por encontrarse en fase de reorganización, y se tuvieron en cuenta las

¹ Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación en: http://www.aneca.es/modal_eval/evalbiblio_quees.html

² La biblioteca universitaria: Autoevaluación y acreditación, Jaramillo, Orlanda, Villegas Puerta, Luis Eduardo en: *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 1998 Jul-Dic; 21(2) pp. 49-60.

³ Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya. *Guía de Evaluación de Bibliotecas*. Madrid: Consejo de Universidades, Secretaría General, 2002 en: http://www.ucm.es/BUCM/evaluacion/docs/guia_evalCCU.rtf

⁴ Propuesta de un sistema de evaluación para bibliotecas universitarias, Mano González, Marta en: *Revista Española de Documentación Científica*, 1998, Abr-Jun; 21 (2) pp. 174-197.

diferencias existentes entre los dos Campus en que se encuentra distribuida geográficamente la Biblioteca de la Universidad de Murcia⁵.

Pasamos a describir la metodología que se adoptó en el proceso de evaluación, el asesoramiento técnico y la formación recibida para ello y por su importancia, el Comité de Autoevaluación, antes de detallar las fases o etapas, propiamente dichas del proceso evaluador.

1.1. *Adopción de la metodología*

Los documentos y manuales que guiaron nuestro trabajo fueron las normas dictadas por la Agencia Nacional de la Evaluación y la Acreditación (ANECA)⁶ y las recomendaciones de la *Guía de Evaluación de Bibliotecas*, realizada por la Agencia per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya⁷.

También mencionar el uso de la *Guía de Evaluación de Servicios* (2000) del Consejo de Universidades, ya que en el Informe de Autoevaluación se incluye un apartado de «Contexto del Servicio», donde podemos consultar toda la información referida a la misión de la Biblioteca, los grupos de interés relacionados con el servicio, la evolución de este, un análisis comparativo servicio/Universidad y la normativa aplicable⁸.

1.2. *Asesoramiento técnico y formación*

En este aspecto, la Unidad para la Calidad de la Universidad de Murcia (UNICA) fue de gran ayuda en lo referente al asesoramiento técnico y por sus valiosos consejos al Comité a la hora de redactar el Informe de Autoevaluación.

Destacar también su apoyo estadístico⁹ en el trabajo realizado para procesar todas las encuestas de satisfacción de usuarios

⁵ Informe del Comité de Expertos Externos. Murcia, Biblioteca de la Universidad de Murcia, p. 8 en: http://www.um.es/biblioteca/actualidad/evaluacion/Informe/docs/Informe_cee.pdf

⁶ Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación. Programa de Evaluación del Servicio de Biblioteca, Guía de Autoevaluación 2005 en: http://www.aneca.es/modal_eval/docs/evalbiblio_guia.pdf

⁷ Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya. *Guía de Evaluación de Bibliotecas*. Madrid: Consejo de Universidades, Secretaría General, 2002.

⁸ *Guía de evaluación de servicios*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, Consejo de Universidades, Secretaría General Técnica, 2000.

⁹ La Unidad para la Calidad es un servicio de la Universidad de Murcia, creado para potenciar la calidad en todas las actividades que se desarrollen en el ámbito de su competencia, su misión es servir de soporte y ser artífice de la política de calidad del Equipo de Gobierno de la Universidad de Murcia, propiciando y apoyando todos los procesos de calidad que se aborden en Centros, Departamentos, Servicios Universitarios y en general en todo el conjunto de la Universidad de Murcia. <http://www.um.es/unica/descripcion.php>

En cuanto a la formación, UNICA organizó un curso de gestión de la calidad basado en el modelo EFQM con el objetivo de dotar a los miembros de los Comités de evaluación de los servicios de la Universidad de Murcia de los conocimientos necesarios para su evaluación. Compartir el curso con los miembros de los comités de otros servicios resultó de gran ayuda por la puesta en común de dudas y problemas que nos habían surgido a casi todos. Este curso fue impartido por Antonio López Cabanes y José Ruiz Gimeno, profesores del Departamento de Ingeniería Química de la Universidad de Murcia, expertos en metodologías de evaluación de la calidad y cursos de formación de FQM. El contenido resultó de gran ayuda para la formación y orientación necesarias para este proceso.

1.3. *Constitución del comité de autoevaluación*

El Comité de Autoevaluación se constituyó el 25 de febrero de 2003. Su composición, siguió las recomendaciones de UNICA y de la Guía de Evaluación de Bibliotecas. Según estas directrices, debía estar representado el personal que trabaja en la Biblioteca Universitaria y los usuarios del servicio.

Esto es, por el personal: la Dirección de la Biblioteca Universitaria, los Jefes de Biblioteca del Campus de Espinardo y la Merced, un representante de los Jefes de Sección de los Servicios Centrales de la Biblioteca, un representante de los Responsables de Colección, otro por los Responsables de Hemerotecas, del Personal Administrativo, de los Ayudantes de Biblioteca, y por los Técnicos Auxiliares y Oficiales en Bibliotecas, respectivamente.

Y en cuanto a los usuarios del Servicio: un representante del personal Docente, otro de los Alumnos de primer y segundo ciclo y, por último, uno para los Alumnos de tercer ciclo. Destacar que en este caso, fue Gerardo Sánchez Ambriz, doctorando y experto en calidad de la Universidad Nacional de México, por lo que pudo prestar una gran ayuda al proceso.

1.4. *Etapas del proceso de evaluación*

1.4.1. Autoevaluación

Esta fase comienza en febrero de 2003, cuando se pone en marcha el proceso de evaluación y comienza así el camino hacia la calidad en nuestro Servicio. Los pasos siguientes fueron constituir el Comité de Autoevaluación a petición de la Unidad para la Calidad, que ya hemos citado en el punto anterior, emprender las acciones formativas necesarias y tras las reuniones del Comité y las consiguientes encuestas que lleva el proceso, redactar el borrador del Informe.

En este proceso se tuvo en cuenta, la publicidad y la difusión a través de los siguientes dispositivos:

- Mensajes a la Comunidad Universitaria y a la Plantilla del servicio.
- Creación de un página Web con información específica¹⁰
- Creación de una dirección de correo electrónico para ese fin¹¹.
- Como resultado final de esta fase, en el mes de octubre de 2003, ve la luz el Informe definitivo de Autoevaluación, elaborado por el Comité del Servicio de Biblioteca. Algunas de las ideas destacadas en el informe serán las siguientes:
- Partiendo del elevado número de usuarios, de un sistema complejo que abarca muchas titulaciones y de los tres Campus en los que presta servicio la Biblioteca Universitaria: La Merced, Espinardo, y la Ciudad Sanitaria de la Arrixaca (inaugurado posteriormente, en el año 2004), podemos observar como en cada uno de estos entornos se desarrollan actividades similares desde el punto de vista de los servicios, pero se observa que la tipología de usuarios externos, que pasamos a ver diferenciados por Campus, varía ligeramente en cada una de ellas¹².
- La situación estratégica de la Biblioteca del Campus de La Merced, tanto en lo que respecta a sus Secciones de Humanidades como Jurídica, favorece la afluencia de público de diversa índole prestando sus instalaciones y servicios tanto a estudiantes de secundaria, profesionales en ejercicio (especialmente abogados y profesores de secundaria), como a ciudadanos en general.
- En los otros dos Campus: el de Espinardo y La Arrixaca, los usuarios externos provienen fundamentalmente de otras Universidades, profesionales en ejercicio, e investigadores.
- El Informe hace una revisión de la situación de la Biblioteca desde que se abre al público al inicio del curso 1935-36, hasta la actualidad, pasando por la inauguración en 2001 de la Biblioteca General y por los cambios que ha habido en los puntos de servicio. Este diagnóstico y resumen de la situación hasta el momento de la evaluación, fue muy útil para comprender la evolución que han sufrido diversos factores tan relevantes como el personal, los servicios, la normativa y en general el trabajo y la toma de decisiones. Para que nuestro diagnóstico fuera más preciso nos pareció adecuado adoptar un punto de vista histórico, ya que esta lejanía

¹⁰ <http://www.um.es/biblioteca/actualidad/evaluacion/>

¹¹ evalubib@um.es

¹² Informe de Autoevaluación, Biblioteca de la Universidad de Murcia, octubre 2003, p. 20.

podría ayudarnos en el diagnóstico de algunos problemas derivados de prácticas anteriores.

- En el Informe se destaca también la metodología seguida para la Planificación del Servicio de Biblioteca, basada en la redacción anual de una Memoria con los objetivos y proyectos para cada curso académico. Estos proyectos¹³, resumidos en diversos documentos que elabora la Dirección de la Biblioteca, se trasladan al Vicerrectorado de Investigación y Nuevas Tecnologías con objeto de elaborar un documento conjunto, en donde figuran además los objetivos de otros servicios gestionados por este Vicerrectorado. Así mismo, cada año se revisa si los proyectos del año anterior han podido ejecutarse en su totalidad, como ocurre en el resto de Universidades. Actualmente estos proyectos se informan y debaten en la Junta Técnica, en donde están presentes los Responsables de Colección, los Jefes de Sección y los Jefes de Biblioteca de Campus.
- Otro elemento de planificación utilizado es el de establecer un diagnóstico de necesidades y definición de objetivos por parte de los responsables del Servicio de Biblioteca a través de la Junta Técnica, de la Comisión General de Biblioteca y de las Comisiones de Biblioteca de Campus, tal como establece el Reglamento del Servicio Universitario de Biblioteca¹⁴. Para la gestión del servicio se establecerían a partir de este momento (2003/2005) una serie de comisiones de trabajo que se encargan de coordinar las diferentes actividades y procedimientos normalizados, como son:
 - Comité de Mejora.
 - Grupo de trabajo de Política de Préstamo.
 - Grupo de trabajo de Bibliografía Básica.
 - Grupo de trabajo de Gestión de la Colección.
 - Grupo de trabajo de Procesos.
 - Grupo de trabajo de Encuestas.
 - Grupo de trabajo de Indicadores.
 - Grupo de trabajo de Hemerotecas.
 - Proyecto Bibliotecario en Línea, etc.

Del proceso de análisis seguido, que incluyó recursos, procesos y resultados, se llegó a una serie de constataciones, referidas a aspectos fuertes y débiles de la

¹³ Informe de Autoevaluación, Biblioteca de la Universidad de Murcia, octubre 2003, p. 28.

¹⁴ Reglamento del Servicio de la Biblioteca Universitaria. Murcia : Universidad, 1995.

biblioteca, así como algunas líneas de mejora que se observó la conveniencia de emprender y que más tarde serían recogidas en el Informe Final y en el Plan de Actuación 2004/2007.

Entre las debilidades más significativas podemos destacar que el sistema bibliotecario debía mejorar la comunicación con sus usuarios con un plan de marketing destinado a optimizar sus instalaciones y recursos, especialmente los Servicios a Distancia de la Biblioteca, revisión y puesta al día de la normativa en vigor, equilibrar las colecciones impresas y electrónicas de las diferentes Áreas temáticas, mejorar el servicio de transporte de nuevas adquisiciones y Préstamo Interbibliotecario, avanzar en el desarrollo de la Intranet para afianzar los procesos, mejorar la formación de la plantilla de la Biblioteca, impulsar las actividades cooperativas e iniciar una gestión participativa por objetivos que garantizase, mediante encuestas periódicas y revisión de indicadores, un incremento de resultados medibles anualmente.

Una de nuestras mayores fortalezas, sin duda la más satisfactoria, era la alta valoración que tenían los usuarios del personal de la Biblioteca, especialmente en los servicios de atención al público y la cualificación y profesionalidad del personal, destacando el buen clima de trabajo y la práctica habitual de trabajo en equipo. La Biblioteca contaba además con unas instalaciones bien valoradas por los usuarios, en cuanto a horarios y comodidad de uso, mejorable en la disponibilidad de tecnologías de la información. Globalmente, el tamaño de los espacios de bibliotecas y puestos de lectura era superior a la media disponible en otras Bibliotecas Universitarias españolas. También contaba con una colección bibliográfica de gran interés, especialmente en las Áreas de Humanidades y Ciencias Jurídicas, Fondo Antiguo, y revistas científicas, tanto impresas como electrónicas, y una amplia gama de servicios presenciales y a distancia.

1.4.2. Evaluación externa

En esta fase intervino un Comité Externo a la unidad evaluada, nombrado por el Consejo de Coordinación Universitaria en agosto de 2002¹⁵. Su trabajo, profesionalidad y diagnóstico fueron decisivos para el resto de las fases de implantación del proceso de calidad. Este Comité estuvo formado por:

- D. Miguel Jiménez Aleixandre, Director de la Biblioteca de la Universidad Autónoma de Madrid, con experiencia en estadísticas e indicadores en Bibliotecas Universitarias y gran impulsor desde REBIUN de trabajos sobre calidad, que actuó como presidente.

¹⁵ Informe del Comité de Expertos Externos. Murcia, Biblioteca de la Universidad de Murcia, p. 5 en: http://www.um.es/biblioteca/actualidad/evaluacion/Informe/docs/Informe_cee.pdf

- D.^a Núria Balagué Mola, Subdirectora del Servei de Biblioteques de la Universidad Autónoma de Barcelona, con amplios conocimientos sobre la aplicación de las normas ISO 9000 en bibliotecas, y con la experiencia en diversas auditorías de bibliotecas gestionadas siguiendo la norma de calidad ISO 9001.
- D.^a Pilar Sabina Méndez Díaz, Jefa de la Unidad de Implantación de la Calidad en la Gestión de la Universidad Complutense de Madrid, experta en calidad y evaluación.

Este grupo de expertos, bajo las directrices y pautas de la Guía de Evaluación Externa de los Servicios Bibliotecarios del II Plan de Calidad de las Universidades¹⁶, analizó el Informe de Autoevaluación y mediante una visita al servicio, que en nuestro caso, se realizó a finales de noviembre de 2003, observó, analizó y recogió las opiniones y valoraciones mediante las entrevistas necesarias. Este Comité, valoró además todos los factores en cuanto a estructura de funcionamiento y servicio de la Biblioteca.

Con todo ello, constató su propio juicio mediante el Informe de evaluación externa, donde emitieron sus valoraciones sobre la calidad del Servicio de Biblioteca. Los objetivos¹⁷ del Informe fueron los siguientes:

- Analizar el contenido del Informe de Autoevaluación (AutoInforme), realizado por el Comité de Autoevaluación del Servicio de Bibliotecas.
- Comparar el contenido del AutoInforme con lo manifestado en las diferentes audiencias y lo observado durante la visita.
- Ayudar al Servicio de Bibliotecas a detectar sus puntos fuertes y débiles para permitirle formular de forma clara propuestas de Mejora internas y externas.

En diciembre de 2003 el Comité de expertos externos redactó su Informe, dando un diagnóstico que coincidía en su mayor parte con los puntos fuertes y débiles recogidos en el Informe de Autoevaluación antes mencionados.

Además, el Informe del Comité apoyó las propuestas de Mejora del Autoinforme y aportó novedades en sus recomendaciones que han servido de gran ayuda. Mencionamos algunas de ellas, por su interés para el servicio:

¹⁶ Guía de Evaluación Externa de los Servicios Bibliotecarios del II Plan de Calidad de las Universidades en: http://www.mec.es/consejou/calidad/Evaluacion_externa_de_bibliotecas.htm

¹⁷ Informe del Comité de Expertos Externos. Murcia, Biblioteca de la Universidad de Murcia, p. 4 en: http://www.um.es/biblioteca/actualidad/evaluacion/Informe/docs/Informe_cee.pdf

- Iniciar una reflexión sobre el modelo de biblioteca a la que aspira la institución
- Realizar, periódicamente, encuestas para medir la satisfacción de los usuarios.
- Seguir potenciando los equipos de trabajo para la normalización de procedimientos y para el establecimiento de indicadores de calidad de los procesos
- Continuar con la política de desarrollo de la colección
- Avanzar en la mejora tanto de la Web pública como de la Intranet y,
- Seguir difundiendo los indicadores y sus estándares de calidad entre el personal de la biblioteca.

1.4.3. Informe final

La síntesis de los Informes de Evaluación Interna y de Evaluación Externa, tuvo lugar en el Informe Final de evaluación, al que, una vez redactado se le dio la difusión y la publicidad pertinentes.

Entre febrero y marzo de 2004, se plasmó la valoración de la Biblioteca, de los puntos fuertes y débiles de su Servicio y de las propuestas de Mejora en el Informe Final, con la siguiente estructura¹⁸:

- Valoración del proceso de Autoevaluación
- Valoración del proceso de Evaluación Externa
- Principales puntos fuertes y débiles detectados
- Cuadro resumen con Áreas de Mejora
- Mejoras emprendidas durante la Evaluación

En el cuadro resumen con Áreas de Mejora quedaron recogidas una serie de medidas que más tarde servirían de trabajo para la redacción del Plan de Actuación. Citaremos brevemente algunas de estas actuaciones, de acuerdo con los apartados de la Guía de Autoevaluación:

1. Contexto del Servicio: difundir más ampliamente los objetivos y la misión entre el personal y revisar la normativa existente.
2. Los Servicios de Biblioteca y su integración en el marco institucional: iniciar una reflexión sobre el modelo de biblioteca a la que aspira la ins-

¹⁸ Informe Final de Evaluación, Biblioteca de la Universidad de Murcia, marzo 2004.

titución, elaborar un Plan Estratégico de la BUMU, aplicación de gestión por objetivos en todas las secciones, activar el funcionamiento de las comisiones de la BUMU y mejorar los canales de información con los usuarios.

3. Los Procesos y la Comunicación:: homogeneizar los Servicios a Distancia, avanzar en la mejora de la Web pública, elaborar un manual de comunicación interna, afianzar los procedimientos mediante nuevos instrumentos
4. Los Recursos.
 - Personal: diseño de un modelo ideal de plantilla, incremento de cursos de formación específica para el personal dentro de los programas de formación e incremento de dotaciones económicas para actividades formativas y cooperativas
 - Instalaciones: mejorar la señalización de determinados puntos de servicio.
 - Fondos: establecer una política de desarrollo de la colección, elaborar un nuevo proyecto de conservación y difusión del Fondo Antiguo, realizar un seguimiento de la bibliografía básica por titulaciones, incrementar las colecciones electrónicas mediante participación en Consorcios.
5. Resultados
 - 5.1. Satisfacción de los usuarios: realizar periódicamente encuestas para medir la satisfacción de los usuarios, optimizar el uso recursos electrónicos a través de las sesiones de formación de usuarios, mejorar la información al estudiante sobre préstamos y reservas, revisar las normas de uso del servicio de biblioteca, establecer alianzas con docentes y las autoridades para mejorar los resultados de la formación de usuarios, y habilitación de un servicio de transporte.

Terminada esta fase, el Comité de Autoevaluación dio paso al Comité de Mejora, constituyéndose en mayo de 2004 y dando con ello un paso previo para la elaboración de herramientas de planificación como el Plan de Mejora o el borrador del Plan Estratégico.

2. DE LA EVALUACIÓN A LA CALIDAD: LAS ACTIVIDADES DEL COMITÉ DE MEJORA

El Plan de Mejora sirvió de continuidad a las acciones que la Biblioteca había emprendido tras evaluar el Servicio. Se empezó a elaborar después de finalizar el Informe Final de Autoevaluación, a principios de 2004.

Para ello, además del Comité, se establecieron varios grupos de trabajo, en concreto tres, uno en el Campus de La Merced y dos en el Campus de Espinardo, a los que se les repartieron los diversos ámbitos de actuación que se decidieron en la planificación del Comité y que mencionamos un poco más abajo.

En este punto de la evaluación del servicio, se continuó con la Formación de las personas que integraban el Comité de Mejora, ampliando además el curso al personal de la plantilla de la Biblioteca, ya que por su interés, se intentó que lo cursaran el mayor número de personas.

El curso, titulado «Monográfico sobre Procesos de Calidad en Bibliotecas» Universitarias, fue impartido en junio de 2005 por Antonio López Cabanes, como ya hemos mencionado anteriormente, profesor de la Universidad de Murcia y por José Ramón Segarra, técnico de calidad de la Universidad Jaime I de Castellón, siendo muy interesante para todos los asistentes, por sus útiles aportaciones prácticas.

A lo largo de 2004 y 2005 el Comité se reunió en 24 sesiones de trabajos, en las que además se crearon otros grupos de apoyo.

Posteriormente, en sus reuniones, el comité de Mejora decidió que los ámbitos de actuaciones del Plan de Actuación 2004-2007 debían ser los siguientes¹⁹:

La Biblioteca y su integración en la Institución

La Biblioteca *debe organizar políticas activas en el marco de las necesidades de la Institución a la que sirve*, bajo la supervisión de Gerencia y el Vicerrectorado de Investigación y Nuevas Tecnologías, e *iniciar programas de colaboración con otros servicios universitarios con los que comparta objetivos comunes* como ATICA, ICE, y Gestión de la Investigación y Extensión Cultural, entre otros.

La Biblioteca y su proyección como Servicio

Es fundamental *conseguir una imagen corporativa del Servicio* que se distinga por *su oferta de servicios bien definidos y homogéneos* que respondan plenamente a las necesidades de los usuarios. Esta oferta debe basarse en una *planificación bien estructurada tanto a nivel de recursos documentales y servicios ofertados, como de personal e infraestructuras*.

La Biblioteca y la Docencia Universitaria

Teniendo en cuenta que el apoyo a la docencia está implícito en la misión de la Biblioteca, este servicio debe *desarrollar programas concretos que sirvan de*

¹⁹ Plan de Mejora 2004/2007, Biblioteca de la Universidad de Murcia, julio 2004.

apoyo a la actividad docente desarrolla por la Universidad de Murcia. Este apoyo se hará extensible mediante la implantación de una variada gama de servicios, la puesta a disposición de los usuarios de una bibliografía actualizada, y la activación de las comisiones de biblioteca y/o usuarios.

La Biblioteca y la Investigación en la Universidad

La Biblioteca debe *disponer de una serie de servicios y recursos bibliográficos y documentales, caracterizados por su eficacia, que potencien la labor investigadora* y su integración en los programas nacionales y europeos de Investigación y Desarrollo.

La Biblioteca y las Nuevas Tecnologías

La *implantación y uso generalizado de Nuevas Tecnologías de la Información* debe ir en paralelo a la planificación y desarrollo del Servicio de Biblioteca para garantizar las demandas tecnológicas de los usuarios y la optimización de las infraestructuras disponibles.

La Biblioteca y su colaboración en Programas de Bibliotecas Regionales y Nacionales

La extensión de Mejoras en el Servicio lleva implícito un conocimiento de la realidad actual de las bibliotecas universitarias de nuestro entorno más próximo y la *puesta en funcionamiento de programas de cooperación para optimizar recursos y servicios*.

Estos ámbitos de actuación se complementaron con 38 objetivos estratégicos que recogían la mayoría de las acciones de mejora del Informe Final. A principios de 2006, ya se han cumplido más 25 objetivos, quedando aún dos años para la ejecución del plan.

El ritmo de cambios por el que ha pasado la Biblioteca en todo este proceso ha sido muy fluido, y en la actualidad con la elaboración del borrador del Plan estratégico ya nos situamos en el nivel de inicio de implantación de servicios y de gestión de calidad que tienen en cuenta la adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior.

3. LA MEDICIÓN DE LA CALIDAD: ENCUESTAS E INDICADORES

3.1. *Las encuestas*

Las encuestas realizadas durante el proceso de Autoevaluación pueden dividirse en dos apartados: las dirigidas al personal, referidas a la satisfacción del personal del Servicio y la estructurada según el modelo EFQM (10 tipos de

encuestas a 96 personas) y las destinadas a los usuarios, segmentados en Personal Docente e Investigador (PDI) (150 personas encuestadas) y Alumnos de 1^{er} y 2^o ciclo (550 personas encuestadas).

Durante el año 2004, en los meses de mayo y junio, se emitió otra encuesta, a través de un formulario electrónico alojado en la página Web, destinada a medir la satisfacción de los usuarios respecto a los servicios a distancia que se ofertaban y la accesibilidad de la Biblioteca Digital. En definitiva, se trataba de averiguar si los usuarios conocían los servicios, que uso hacían de los mismos y qué acciones debían emprenderse para mejorarlos. El formulario tuvo en cuenta los siguientes aspectos:

- Análisis de la forma de acceso
- Valoración de la frecuencia de uso de la página Web de la Biblioteca
- Análisis de grado de satisfacción de los alumnos con respecto a la usabilidad, amigabilidad, exhaustividad y relevancia de la información.²⁰

El análisis de la encuesta aportó las siguientes conclusiones:

- Los alumnos de doctorado son los que mejor valoran la página Web de la Biblioteca.
- Algunos servicios digitales de la BUMU son conocidos por los alumnos pero se usan poco. Es necesario una campaña de difusión.
- Alto conocimiento del servicio digital de reservas pero bajo uso.
- El servicio digital de renovación es un servicio satisfactorio.
- Los alumnos consideran muy satisfactorio el servicio digital de pregunta al bibliotecario: infobib@um.es, actualmente denominado «Pregunte al bibliotecario».
- El OPAC es el servicio digital de la BUMU mejor valorado por los alumnos.
- Los servicios digitales más demandados por los alumnos son la bibliografía recomendada por titulaciones, información bibliográfica y las nuevas adquisiciones de la Biblioteca por materias.

La medición de los servicios a través de encuestas y muestreos continuó durante el año 2005 con nuevos cuestionarios según los compromisos adquiridos en el Plan de Actuación 2004-2007. Paralelamente a estas encuestas la biblioteca realiza una valoración anual sobre las actividades de formación de usuarios mediante los cuestionarios que se distribuyen entre los usuarios después de cada sesión. Los formularios se han centrado en los siguientes aspectos:

²⁰ Documentación enviada para la convocatoria de Certificación. Diciembre 2005.

- Uso y satisfacción de las sesiones de formación de usuarios.
- Opinión y satisfacción general sobre los servicios ofertados por la Biblioteca.
- Satisfacción de los usuarios con respecto a la estructura actual de la BUMU
- Opinión y grado de satisfacción del personal de la BUMU.

Para todas estas tareas, la Junta Técnica de la Biblioteca aprobó la creación de un grupo de trabajo encargado de realizar los formularios. La encuesta de opinión y satisfacción pretendía evaluar y medir el grado de satisfacción de los usuarios sobre las instalaciones y equipos, horarios, fondos bibliográficos, recursos de información, servicios ofrecidos y atención al público del personal bibliotecario. Los resultados fueron analizados por un grupo de personas donde estuvieron representados diferentes escalas del personal de distintos puntos de servicio. Incluimos a continuación una serie de conclusiones de dicho Informe que fue redactado por Maria Bienvenida Galiano, integrante del equipo del Campus de La Merced, «Con los resultados de la encuesta a la vista, se puede afirmar que la valoración de los usuarios de la Biblioteca de la Universidad de Murcia respecto al Servicio alcanza un grado de satisfacción bastante positivo (62,93%).

Utilizando la tradicional fórmula de calificación académica, se puede decir que los usuarios²¹ nos califican con un *notable* de media. De las quince preguntas que se hacen, solo en tres de ellas no se alcanza el *aprobado* y, entre los *sobresalientes* el que se destaca (con gran orgullo) es el obtenido en la pregunta sobre la disponibilidad y profesionalidad del personal».

A continuación, comentaremos algunas de las propuestas de dicho Informe. La mayoría de acciones recomiendan una campaña continua de promoción y difusión de los servicios y recursos disponibles, y la elaboración de un Plan Tecnológico de la Biblioteca, además de continuar con las acciones propuestas en el Plan de Actuación 2004/2007. También se destacaron otros aspectos de interés no recogidos implícitamente en el Plan:

- Diseño de un sistema de información estable sobre los servicios ofrecidos por la BUMU (Plan de marketing).
- Uso de la herramienta bibliografía básica como indicador en la Gestión de la Colección de apoyo al Aprendizaje. Potenciar los mecanismos para las sugerencias de adquisición de libros.

²¹ Informe Encuesta de opinión y satisfacción general de usuarios 2005: Formulario. Resultados y valoración, conclusiones y propuestas de Mejora. Maria Bienvenida Galiano Martínez.

- Promoción de los beneficios del Servicio de Préstamo Interbibliotecario entre alumnos y doctores y propuesta de gratuidad en el futuro.
- Difusión de las Mediatecas de la BUMU, los fondos audiovisuales y sus catálogos correspondientes. Conocimiento de las necesidades de los usuarios sobre este tipo de material de estudio.
- Divulgación entre los usuarios del acceso a los servicios a distancia de la biblioteca desde diferentes lugares de la Universidad, propiciados por la existencia de la Red de Área Local Inalámbrica en aulas docentes (39 con 1.000 puestos informatizados), laboratorios, espacios abiertos y cafeterías. Se propone iniciar el Plan Tecnológico bajo las directrices del borrador del Plan Estratégico de la Biblioteca.
- Extensión de la información sobre los fondos hemerográficos de la Universidad a través de un integrador de recursos electrónicos, las valiosas colecciones impresas disponibles en las Hemerotecas y medición de satisfacción de los usuarios con este tipo de servicios.

Con relación a la encuesta relativa a la satisfacción de los usuarios y la estructura actual de la BUMU, podemos comentar que se obtuvo una muestra de 261 formularios y que sus resultados pueden ser de gran ayuda para la elaboración de un estudio sobre la Mejora de los puntos de servicio actuales. Este aspecto se ha recogido en el Programa Electoral del nuevo Equipo de Gobierno de la Universidad (elecciones marzo 2006) donde se estudiarán las posibles alternativas teniendo siempre en cuenta la opinión de los usuarios, los Informes técnicos de bibliotecarios, y la viabilidad de las propuestas para la Mejora de servicios.

La nueva encuesta sobre la satisfacción de la plantilla de la BUMU se recogió entre julio de 2005 y septiembre. Esta encuesta está siendo procesada en la actualidad por la Unidad para la Calidad, con cierto retraso, debido a las tareas generadas para la solicitud de certificación del servicio durante el último trimestre.

Además de las encuestas, el Comité de Mejora de la Biblioteca trabajó desde un principio en el seguimiento de los indicadores establecidos para la implantación del sistema de calidad. La Bibliografía disponible sobre indicadores es dispersa pero hay una serie de beneficios en los que muchos autores coinciden. Se trata de instrumentos decisivos para la planificación y la toma de decisiones, resolución de problemas, seguimiento de las actividades y asignación de recursos, aplicables tanto a los recursos como a los procesos, actividades y resultados.

3.2. *Los indicadores*

La Biblioteca de la Universidad de Murcia inició el seguimiento de los indicadores de REBIUN con objeto de mejorar nuestro rendimiento, especial-

mente en la prestación de servicios. Una de sus mayores ventajas consistía en la antigüedad de los datos disponibles y la posibilidad de comparar resultados con las Bibliotecas de otras Universidades. Además incorporó a su programa de calidad algunos de los indicadores propuestos en el Proyecto «Desarrollo de nuevos instrumentos de medición de calidad de las Bibliotecas Universitarias españolas», realizado con una ayuda del Programa de Estudios y Análisis (Convocatoria 2003) de la Dirección General de Universidades del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

Con la finalidad de realizar un seguimiento efectivo del Plan de Actuación, el Comité de Mejora creó un Grupo de Trabajo específico que revisó la efectividad de los indicadores propuestos en el Plan de Actuación 2004-2007. Por otra parte, la memoria anual de la Biblioteca recoge en un anexo los resultados de los distintos indicadores aplicados a cada Campus y a las distintas Bibliotecas y Hemerotecas, que son de gran utilidad para la extensión del uso de indicadores entre el personal de la Biblioteca. También se comenzó a incidir en los indicadores de determinados procesos no contemplados anteriormente. Mención aparte merece los indicadores de la biblioteca digital y servicios electrónicos de la Biblioteca, que han ido mejorando su medición con la ampliación de los apartados disponibles en la página Web.

Nuestro interés es continuar un seguimiento de los indicadores incluidos en nuestro programa de calidad para establecer una valoración a largo plazo de resultados. Durante los próximos años pretendemos incorporar otros indicadores que hagan referencia a nuevos servicios y procesos gestionados por la biblioteca. Todo ello bajo un prisma de datos precisos y concretos que supongan una ayuda y no un incremento innecesario de gestión.

El balance ha sido muy beneficioso. En muchos casos se han aumentado los resultados de forma muy visible. Veamos a continuación, a modo de ejemplo, la evolución de algunos servicios electrónicos, después de introducir nuevas herramientas y una campaña de marketing ²²:

Consultas	2001 2000-2001	2002 2001-2002	2003 2002-2003	2004 2003-2004	2005 2004-2005
Visitas a la página Web de la Biblioteca por usuario potencial.	2,96	3,79	4,45	17,96	30,72
Consultas al catálogo de la Biblioteca por usuario potencial	15,98	19,20	22,85	24,15	45,02
Consultas bases de datos investigador	–	39,06	32,47	62,89	80,38
Nº de consultas a revistas electrónicas (downloads de artículos) investigador	–	1,71	34,23	42,14	61,81

²² Anuario de las bibliotecas universitarias y científicas españolas. Madrid: REBIUN, 2001-2004. Borrador 2005.

Estos resultados también son visibles en las campañas organizadas de formación de usuarios, que comenzaron en el año 2002 con una ayuda de la Unión Europea denominada «Formación de usuarios en información electrónica científica y técnica»:

Formación de usuarios	2001 2000-2001	2002 2001-2002	2003 2002-2003	2004 2003-2004	2005 2004-2005
Nº de asistentes cursos de formación	3798	677	744	1730	2464

4. DE LA CALIDAD A LA CERTIFICACIÓN

La solicitud de certificación del Servicio de Biblioteca se produjo por iniciativa de los Vicerrectores de Calidad y Convergencia Europea y el de Investigación y Nuevas Tecnologías. Ambos Vicerrectorados han impulsado mediante su apoyo constante todos los procesos emprendidos por la Biblioteca en la implantación de una política de calidad. Este apoyo se tradujo en una negociación de las acciones de Mejora propuestas en diversas reuniones con el Comité de Mejora de la Biblioteca y siempre contando con el asesoramiento y apoyo técnico por parte de la Unidad para la Calidad y las convocatorias de diferentes actividades relacionadas con esta actividad.

El Comité de Mejora comenzó a preparar la solicitud de certificación de la Biblioteca en el mes de octubre de 2005 y finalizó su actividad en diciembre del mismo año después de una serie de reuniones semanales que se mantuvieron durante todo el proceso. Para emprender esta actividad se designaron distintos grupos de trabajo dentro del Comité, adecuados a los conocimientos y preferencias de cada uno de sus miembros. Además se consiguió la participación de otros bibliotecarios del Servicio cuya tarea consistió en documentar más exhaustivamente alguno de los apartados de la convocatoria. La Unidad para la Calidad también suministró todos los datos que le fueron requeridos para la solicitud.

El resultado fue un equipo de trabajo muy dinámico, que a base de diálogo y esfuerzo, aportó diferentes puntos de vista y compartió toda la información disponible. Esta experiencia nos sirvió para revisar el Plan de Actuación, contrastar opiniones y aprender todos un poco más sobre nuestra situación actual y las expectativas de trabajo futuro, bajo la tutela de nuevas comisiones y grupos de trabajo.

5. EL SISTEMA DE CALIDAD DE LA BIBLIOTECA Y EL APOYO DE LA INSTITUCIÓN: PERSPECTIVAS PARA LOS PRÓXIMOS AÑOS

La consolidación de las prácticas de calidad en la gestión de servicios y todos los procesos de mejora emprendidos ha incrementado la confianza

de la comunidad universitaria en nuestra labor. Este clima de trabajo interno ha ido evolucionando en paralelo a la cooperación bibliotecaria en diversos ámbitos. Esta ayuda ha sido decisiva para nuestro crecimiento y oferta de servicios.

La Biblioteca necesita del reconocimiento institucional y social para el mantenimiento de servicios de calidad. La campaña electoral ya finalizada en marzo de 2006 puso de manifiesto este interés de la institución en nuestros servicios: los programas de los tres candidatos incluían apartados exclusivos sobre la Biblioteca.

El nuevo equipo rectoral de la Universidad de Murcia recogía en su programa propuestas tan interesantes como esta introducción al apartado de Biblioteca: «La Biblioteca.... Debe asumir el modelo de Centro de Recursos para la Docencia, el Aprendizaje y la Investigación contribuyendo a los objetivos implícitos en el modelo EEES».

Las acciones propuestas de apoyo a la docencia y la investigación recogen casi en su totalidad las acciones de nuestro Plan de Actuación 2004/2005. A modo de ejemplo podemos citar:

- Apoyar la creación de depósitos electrónicos accesibles de la producción científica de la Universidad de Murcia, en el marco de los procesos de cooperación bibliotecaria de las Universidades Españolas y en el marco de las políticas de «open access».
- Garantizar el acceso a la bibliografía básica citada en los programas de todos los cursos y asignaturas impartidos en nuestra institución.
- Integrar la Biblioteca en todas las redes nacionales e internacionales de bibliotecas universitarias y científicas.
- Crear un servicio de asesoramiento en información científica especializada para apoyo a docentes e investigadores.
- Desarrollar servicios de formación en el uso de la información y las tecnologías para los usuarios, en colaboración con los servicios educativos e informáticos de la Universidad.
- Respaldar la implicación de la Biblioteca en proyectos educativos y culturales tanto de la propia Universidad como de otras instituciones culturales.
- Fomentar la integración de la Biblioteca con SUMA para el desarrollo y acceso a los recursos de información para el aprendizaje y la investigación.

Estas y otras propuestas relativas a formación continua del personal, innovación tecnológica, etc. , pueden ayudar a la Biblioteca a seguir trabajando en un entorno cooperativo y de trabajo en equipo, que mantenga una comunicación constante con los estudiantes y profesores, y sea capaz de conseguir una Biblioteca dialogante con todos aquellos que quieran utilizar sus servicios.

