

## TEMA: 4

# *LA GESTIÓN DE LA CALIDAD Y LOS SERVICIOS BIBLIOTECARIOS*

**La calidad orientada al usuario**

## **Unidad Didáctica 4**

### ***El valor de la biblioteca bien gestionada***

## Objetivos del presente tema didáctico

- Conocer la actual consideración de “calidad del servicio” en bibliotecas.
- Reflexionar sobre los modelos de servicio bibliotecario.

## GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA BIBLIOTECA:

### *La calidad del servicio en las bibliotecas*

Los servicios bibliotecarios surgieron, al igual que el resto de los servicios públicos, de la necesidad que tenía la comunidad de cubrir unos servicios indispensables, como son los de enseñanza, los sanitarios, etc.

Desde finales de los años 90 del siglo XX, las bibliotecas, sobre todo las universitarias, comenzaron a formar parte de procesos de evaluación para medir la calidad de sus servicios y la satisfacción del usuario, pero se hizo dentro del marco de la evaluación de las titulaciones como un servicio más, hecho que implicó el que no se hicieran estudios exhaustivos sobre el funcionamiento de las mismas. Ya en el siglo XXI comenzaron a aparecer programas específicos para evaluar las bibliotecas y su gestión con herramientas basadas en modelos probados, como el modelo EFQM. Las bibliotecas universitarias, y también otras públicas, se han ido planteando el implantar sistemas de gestión de la calidad, según la norma 9001:2000, lo que asegura un control de todos sus procesos y una mejora continua de los mismos.

En estos momentos, para todas las actividades de control y mejora en las bibliotecas, se parte de conceptos que son vitales para desarrollar los procesos de evaluación de la calidad:

**Calidad:** Ofrecer un buen producto y un buen servicio de acuerdo a las expectativas del cliente (usuario) y los objetivos de la organización.

Aquí hay que tener en cuenta que, en el plano de la educación superior, la calidad se mide por los conocimientos, habilidades y competencias que aprenden a desarrollar los egresados universitarios; producto final y principal de una universidad.

**Auto evaluación:** Es el proceso en virtud del cual una institución (biblioteca) se compara con los criterios de un modelo establecido, para determinar su situación actual y definir objetivos de mejora.

**Evaluación:** Procedimiento que permite a la biblioteca conocer el estado en que se encuentran sus servicios y productos, analizar su rendimiento y tener herramientas cualitativas y cuantitativas para mejorar el desempeño.

**Evaluación Externa:** Es un proceso realizado por evaluadores externos a la institución al que se recurre cuando la institución cumple o considera que cumple con unos estándares de calidad preestablecidos.

**Certificación:** Se produce cuando una entidad externa reconocida, acredita la calidad ofertada auditando el sistema de la calidad.

**Diagnóstico:** Es un proceso estructurado en el que se analizan los síntomas y se identifica la amplitud y composición del problema raíz; formula teorías y las ensaya hasta establecer una o más causas.

**Estadísticas para bibliotecas:** Herramienta que se aplica para la evaluación cuantitativa y cualitativa de los procesos bibliotecarios.

**Mejora de procesos:** Considerada como un proceso estructurado que permite identificar y actuar para reducir problemas o establecer mejoras en productos, servicios o procesos, proporcionando resultados cuantificables.

En los últimos años se ha empezado a plantear en las bibliotecas aspectos tales como la evaluación del rendimiento de los servicios bibliotecarios, a fin de justificar la inversión, y determinar si la biblioteca está dotada suficientemente para cubrir las necesidades del usuario.

Al mismo tiempo, y gracias al gran avance de la tecnología, los usuarios han comenzado a demandar mejores y más eficaces servicios, y las bibliotecas han comenzado a preocuparse también por su imagen pública, hecho beneficioso ya que obliga a realizar una reflexión objetiva de nuestro trabajo que consiste en poner de manifiesto los puntos fuertes y débiles de nuestra organización, y la posibilidad de orientar los servicios hacia planteamientos más adecuados.

## Gestión de la calidad bibliotecaria

Históricamente las bibliotecas siempre han recogido datos estadísticos relativos a sus actividades: número de volúmenes, préstamos, usuarios, etc., pero estos datos siempre se contemplaban desde una perspectiva cuantitativa, y su fin último nunca se orientaba a la mejora de los servicios. En el ámbito de la Biblioteconomía y la Documentación, la introducción de aspectos como la gestión de la calidad ha dado un giro a la consideración de estos estudios.

Toda biblioteca, en su proceso de gestión, debe atenerse a los cuatro procesos básicos de gestión: planificar, organizar, dirigir y controlar, pues debe funcionar como cualquier otra organización.

**Planificar:** Para la ejecución de este proceso hay que establecer objetivos y políticas, elaborar planes y procedimientos de trabajo.

**Organizar:** En este proceso se distribuye el trabajo y se coordina el logro de los resultados que tienen un propósito en común. Se combinan habilidades, posibilidades técnicas, experiencias y recursos para lograr los resultados finales.

**Dirigir:** En este proceso se supervisan las actividades y se coordinan los esfuerzos de los empleados. En el caso de las bibliotecas universitarias se promueve el compromiso entre la Biblioteca y la Universidad, para lograr las metas mediante un liderazgo efectivo y mediante el trabajo en equipo. Se debe establecer también un sistema de comunicación efectivo que permita la retroalimentación de la información en todos sus niveles.

**Controlar:** Consiste en supervisar las actividades y los resultados, comparándolos con los objetivos y las metas determinadas previamente, para tomar decisiones sobre las acciones correctivas que sean necesarias.

El proceso de control incluye:

- Establecer normas de desempeño como base para la medida de los resultados.
- Investigar, analizar, diseñar e implantar sistemas de información y comunicación.
- Mantener registros estadísticos y de presupuesto.
- Realizar auditorías y otros métodos de verificación directa.
- Implantar técnicas de evaluación de resultados.

Para poder realizar las anteriores actividades de control, se requiere la consecución de las siguientes fases:

1. Análisis del entorno externo
2. Análisis del entorno interno
3. Establecimiento de objetivos
4. Normalización de los procesos
5. Evaluación del sistema y replanteamiento de los objetivos

### **1. Análisis del entorno externo**

Es evidente que para ofrecer un buen servicio en las bibliotecas, el punto de partida ha de consistir en determinar quiénes son nuestros usuarios (clientes), y cuáles son sus necesidades informativas, con el fin de mejorar la imagen del servicio, ampliar su alcance y aprovechar mejor los recursos disponibles; para ello se llevan a cabo “estudios de usuarios”.

En este primer acercamiento a la realidad de la biblioteca, las necesidades expresadas por los usuarios serán de vital importancia para establecer las prioridades que el servicio deberá cubrir; es decir, se trata de conocer qué demanda el usuario, y en función de ello determinar los procesos, para adecuar nuestros servicios documentales a ese mercado.

### **2. Análisis del entorno interno**

Se debe realizar una evaluación de la situación de la biblioteca, y este análisis se debe hacer desde una doble perspectiva:

- La biblioteca como organización
- Los usuarios

En esta fase se deben incluir los estudios de satisfacción de usuarios, ya que, una vez que se han determinado los procesos y se han adecuado los servicios a los requerimientos de los usuarios, la biblioteca debe conocer el grado de satisfacción de sus clientes con los servicios ofrecidos.

### **3. Establecimiento de objetivos**

La recogida de datos en las dos fases precedentes nos debe proporcionar información acerca de dos aspectos:

- Situación de nuestra biblioteca
- Necesidades de los usuarios

Después de este análisis, se debe establecer un ajuste entre las necesidades y las expectativas expresadas por los usuarios, y el mejor nivel de servicios que nosotros les podamos proporcionar en función de nuestras disponibilidades económicas, de personal, de volumen de trabajo, de instalaciones, etc. En definitiva, hemos de establecer los objetivos sobre una base real, para que estos sean factibles.

Los objetivos deben contar con tres características fundamentales:

- Ser realistas, coherentes y objetivos
- Debe establecerse su temporalidad (corto, largo y medio plazo)
- Deben ser revisables cada cierto tiempo

Es importante que en el momento de redactar los objetivos, participen representantes de todos los servicios de la biblioteca, con el fin de crear una conciencia de responsabilidad compartida en la toma de decisiones.

#### 4. Normalización de los procesos

Para cumplir los objetivos que se ha marcado la biblioteca, es necesario adecuar los recursos materiales y humanos a la consecución de los mismos; para ello, se realiza un estudio de los medios, servicios y distribución de las tareas con el fin de acercarnos a los objetivos que se quieren alcanzar en un tiempo determinado.

Entre los aspectos que se deben tener en cuenta, están los siguientes:

- Planificación del número de personas que se debe dedicar a una tarea, y el tiempo que debe se debe invertir en realizar cada unidad de producción.
- Qué servicios debemos de ofrecer y con qué frecuencia.
- Qué parte de nuestros recursos debemos dedicar a adquisiciones, cómo distribuir los presupuestos por áreas temáticas, tipo de materiales, etc.

Estos procesos se deben ir ajustando en función de los resultados intermedios, sin esperar a la evaluación final.

#### 5. Evaluación del sistema y replanteamiento de los objetivos

Actualmente, sobre todo en España, se tiende a denominar evaluación a la fase del estudio del entorno interno pero, en realidad, la evaluación es la conclusión del proceso evaluativo.

**La evaluación mide la suficiencia con la que se han cumplido, o no, los objetivos previstos, y sirve para corregir las deficiencias y establecer nuevas prioridades.**

La evaluación es un análisis crítico de los servicios ofrecidos por la biblioteca, que hoy día se considera necesaria para ofrecer los mejores servicios al menor coste (eficiencia), y mide aspectos como los *costes de la producción*, los *beneficios* y la *cota de crecimiento* y la *productividad*; por ello es de gran utilidad para detectar funcionamientos deficientes.

Los métodos de evaluación pueden tener una base cuantitativa y cualitativa

- Cuantitativos (estadísticas)
- Cualitativos (encuestas, grupos focales, etc.)

En España, en 1993, se creó la Conferencia de Directores de Bibliotecas Universitarias y Científicas Españolas (Codibuce) y uno de sus primeras tareas fue la de realizar un anuario estadístico, con la colaboración de la Subdirección de Bibliotecas del Ministerio de Cultura.

Para la realización de este trabajo se tomaron como base las estadísticas de la ARL y las de las bibliotecas universitarias francesas y el resultado fue publicado en 1996 por la Universitat Autònoma de Barcelona con los datos estadísticos del año 1994 de 47 bibliotecas universitarias españolas.



## GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA BIBLIOTECA:

### *Los indicadores de rendimiento. La norma internacional ISO 11620*

La estadística es una herramienta que debe ser muy utilizada en la medición de los servicios bibliotecarios, pero para ser lo suficientemente expresiva, es necesario utilizar un instrumento de medida llamado *indicador*.

**INDICADOR:** Magnitud utilizada para medir o comparar los resultados obtenidos en las distintas actividades realizadas por los servicios bibliotecarios, con el fin de determinar el grado en que se han conseguido los objetivos previstos en un período de tiempo concreto o en su evolución. Es el resultado cuantitativo de comparar dos variables.

Los indicadores han de cumplir dos requisitos básicos:

- Ser apropiados para la unidad que se va a evaluar
- Ser objetivos e indicar problemas operativos

**Ejemplo:** un indicador puede medir el rendimiento de los servicios técnicos:

*Rendimiento de los servicios técnicos (R)* sería la relación existente entre el número de libros catalogados (L) en un tiempo determinado, y los efectivos de personal (P)

$$R=L/P$$

A partir de los resultados del proceso de evaluación, se deben determinar aquellos aspectos que no hayan dado resultados satisfactorios. El proceso es evolutivo y se tiene que estudiar su **desarrollo temporal, y los resultados respecto a otras unidades de información similares.**

El siguiente paso será analizar si los objetivos marcados eran los apropiados y rectificar estas insuficiencias con nuevos objetivos. En caso de no haber podido cumplir con los objetivos establecidos, se establecerán una serie de prioridades para la próxima planificación.

### **ISO 11620 INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN - INDICADORES DE DESEMPEÑO PARA BIBLIOTECAS**

Es una norma internacional sobre indicadores de desempeño bibliotecario. En ella se especifican los requisitos que deben tener este tipo de indicadores, presenta una guía sobre

cómo implementar los indicadores de desempeño en bibliotecas donde no se miden y proporciona una terminología normalizada y definiciones de los indicadores de desempeño bibliotecario.

*(La información detallada concerniente a la metodología y al análisis, se proporciona en el anexo C).*

Cada indicador en esta Norma Internacional se le da un nombre único. Este nombre algunas veces difiere de la literatura sobre la cual se basa su descripción. Tales diferencias están documentadas en las descripciones de los indicadores.

**La Norma ISO 11620 define el indicador** como la “expresión (que puede ser numérica, simbólica o verbal) usada para caracterizar actividades (eventos, objetos, personas) tanto en términos cuantitativos como cualitativos con el fin de calcular el valor de las actividades caracterizadas y el método asociado.”

Según la anterior definición, un indicador de desempeño es definido como una “expresión numérica, simbólica o verbal, derivada de la estadística de la biblioteca y de los datos usados para caracterizar el desempeño de una biblioteca.” Un indicador de desempeño tiene que ser fiable, en el sentido de que consistentemente produce el mismo resultado cuando se usa repetidamente bajo las mismas circunstancias.

Los indicadores de desempeño incluidos en esta Norma Internacional son los que se consideran más útiles para las bibliotecas en general, pero como hay una amplia variedad de bibliotecas, hay que tener en cuenta que no todos los indicadores de desempeño establecidos son útiles para la totalidad de las bibliotecas. Cada biblioteca decidirá qué indicadores son los más apropiados para cada situación, y esta decisión debe hacerse a partir de la misión, las metas y los objetivos de la biblioteca.

Al seleccionar una biblioteca los indicadores de desempeño, debe plantearse las cuestiones siguientes:

- ¿El indicador de desempeño ayudará a la gestión de la biblioteca, a la población que atiende y a las partes interesadas?
- ¿El bibliotecario tiene conocimiento de que alguna actividad o área en particular no funciona tan bien como debiera?
- ¿A qué nivel de esfuerzo puede comprometerse el personal de la biblioteca para la recogida y el análisis de los datos necesarios para medir los indicadores de desempeño?
- Para producir los indicadores de desempeño se requiere tiempo del personal y recursos.
- Alguien del personal necesitará tener conocimiento práctico de procedimientos estadísticos.
- ¿Alguna autoridad externa requiere que se le envíen datos sobre algunas áreas de servicio de la biblioteca?

## **REALICE LA ACTIVIDAD 1**

1. En clase, se realizará un análisis de contenido de la norma ISO 11620 siguiendo la siguiente estructura:
  - 1.1. Misión de la norma
  - 1.2. Marco descriptivo de los indicadores
  - 1.3. Adecuación de los indicadores
  - 1.4. Relevancia de los indicadores
  - 1.5. Necesidad de nuevos indicadores

## GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA BIBLIOTECA:

### *La mejora continua en las bibliotecas universitarias*

#### **Antecedentes**<sup>1</sup>

##### **1992: Programa Experimental español de Evaluación de la Calidad del Sistema Universitario**

En este año el Pleno del Consejo de Universidades puso en marcha este programa con el fin de comenzar a adaptar la universidad española las exigencias de calidad en el ámbito de la enseñanza.

En 1994 concluyó el proceso con la participación de dieciséis universidades agrupadas en tres niveles. Los principales logros fueron:

- El inicio de procesos de evaluación basados en el autoanálisis, el análisis externo y en la mejora de la calidad de la Institución.
- El establecimiento de una metodología estandarizada con protocolos de evaluación específicos para las distintas dimensiones del programa, y con la creación de comités técnicos internos y comités de expertos externos.
- El diseño de un programa definitivo de evaluación de las universidades españolas.

##### **1994-1995: Proyectos Pilotos Europeos para la Evaluación de la Calidad en la Enseñanza Superior (1994-95)**

La Unión Europea puso en marcha varios *Proyectos Pilotos Europeos* de evaluación de la enseñanza superior, con la participación de cincuenta universidades de todos los estados miembros, orientados a la evaluación de las titulaciones de Ingeniería Superior de Telecomunicaciones y Biblioteconomía-Documentación. En España participaron cuatro universidades: Granada, Carlos III, Politècnica de Catalunya y la Universidad del País Vasco.

Los objetivos del Proyecto eran:

- otorgarle una dimensión europea a la evaluación de la calidad de la enseñanza superior.

---

<sup>1</sup> Para los antecedentes, véase: Pinto, María; Nuria Balagué; Lluís Anglada (2007): "Evaluación y calidad en las bibliotecas universitarias: experiencias españolas entre 1994-2006" reseñada en la bibliografía del tema

- Enriquecer los procedimientos y los protocolos de evaluación existentes en los distintos estados.
- Promover la cooperación entre las instituciones universitarias de los diferentes países, con el fin de mejorar el conocimiento mutuo de la realización de los programas evaluados.

### **1996-2000: Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades**

En 1995 el Consejo de Universidades aprobó la puesta en marcha del *I Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades* (PNECU). Era de carácter voluntario, con una metodología común para todo el sistema universitario y en él se evaluaban todas las funciones institucionales de la Universidad, a partir de las titulaciones, y su fin era el de promover la evaluación institucional de la calidad de las universidades españolas como instrumento para la mejora, y de proporcionar a la comunidad universitaria información relevante y objetiva sobre la calidad de las titulaciones.

Participaron en el PNECU cincuenta y cinco universidades, en las que se crearon las infraestructuras necesarias para llevarlo a cabo: unidades técnicas, vicerrectorados, etc. También favoreció el nacimiento de las Agencias de Calidad en cinco comunidades autónomas: Andalucía, Castilla y León, Cataluña, Galicia e Islas Baleares.

Algunos resultados de esta experiencia, fueron los siguientes:

1. Algunas agencias autonómicas, como *La Agència per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya* y la *UCUA Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas*, comenzaron a establecer convenios con el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, para llevar a cabo Proyectos de Evaluación de la Calidad de sus propias universidades.
2. Por primera vez se abordó la evaluación de los Servicios de Biblioteca de forma autónoma.
3. Quedó patente la necesidad de transformar el sistema bibliotecario, que debía considerarse como una organización con una planificación estratégica, que debía definir la misión, la visión, los objetivos y el plan de acción para la mejora, poniendo el énfasis en el conocimiento de las necesidades y expectativas de los diferentes usuarios y grupos de interés implicados.

### **1998-2001: El primer proceso de evaluación de la Calidad de las bibliotecas universitarias catalanas**

Entre los años 1998 y 1999 se llevó a cabo la evaluación transversal de los Servicios Bibliotecarios de las universidades públicas catalanas, con el fin de evaluar los procesos bibliotecarios y la organización que los sustenta, así como el valor añadido aportado por las bibliotecas para fortalecer el aprendizaje de los alumnos y contribuir a la mejora de la investigación<sup>2</sup> con la colaboración de la *Universitat Politècnica de Catalunya*, la universidad Pompeu Fabra, la universidad de Barcelona, la universidad de Girona, la universidad Rovira i Virgili, la universidad Autònoma de Barcelona y la universidad Lleida.

<sup>2</sup> Véase Anglada 1999 en la bibliografía de referencia del presente tema.

La realización del informe final de este estudio transversal estuvo a cargo de un equipo de trabajo de AQU-CBUC. Este informe reveló importantes fortalezas de las bibliotecas, las cuales estaban relacionadas con los recursos, ya que los indicadores de *inputs* (espacio, fondos bibliográficos, personal y presupuesto de adquisiciones) experimentaron crecimientos importantes; con los indicadores de prestación de servicios (préstamo y entradas a la biblioteca; con la alta satisfacción de los usuarios (estudiantes y profesores) tanto por los servicios ofrecidos como por el trato recibido; y con los mecanismos de comunicación y de cooperación entre las bibliotecas de las universidades de Cataluña.

Con respecto a las áreas de mejora, se pusieron en evidencia ciertas debilidades que tenían que ver con la metodología docente, poco enfocada al autoaprendizaje, y que afectaban a la utilización de los recursos y servicios bibliotecarios.

Como propuestas de mejora se propuso:

- Reflexionar sobre la necesidad de cambiar la misión de las bibliotecas, y el perfil de sus profesionales.
- Reforzar la estructura informática de las bibliotecas con el fin de organizar servicios electrónicos, fomentar el uso de los recursos existentes y unificar la recogida de datos cuantitativos, en especial los referentes a la información electrónica.

### **2001-2006: II Plan de Calidad de las Universidades (PCU)**

En el año 2001, el Consejo de universidades desarrolló el II Plan de Calidad de las Universidades para proseguir con el proceso de evaluación institucional de las mismas, con el fin de fomentar la implantación de sistemas de calidad para la consecución de la mejora continua. Para ello, desarrolló metodologías e instrumentos de calidad homogéneos con los existentes en la Unión Europea, que permitían establecer estándares contrastados.

En estos años el Consejo de Universidades también estableció un sistema de acreditación para los programas formativos de los diferentes ciclos, al que podían concurrir las bibliotecas para que fueran evaluados sus servicios; así, en la convocatoria del año 2001, participaron las bibliotecas de las universidades de Burgos, Castilla-La Mancha, Alcalá de Henares, Islas Baleares, Oviedo y La Laguna. En el año 2002 se evaluaron las bibliotecas universitarias Rey Juan Carlos y Navarra, y en el año 2003 las de Santiago de Compostela y Cantabria, entre otras.

### **2001-2006: El Plan Andaluz de Calidad de las Universidades (PACU)**

En el año 2003, en Andalucía se aprobó la ley 15/2003 (22-12-03) que atribuye a la Agencia Andaluza de Evaluación las funciones de evaluación de las enseñanzas, áreas y servicios universitarios y todas las acciones derivadas. Como en ese momento todavía no se había creado la Agencia, estas funciones recayeron en la UCUA.

El *Plan Andaluz de Calidad* tenía como objetivo el continuar con las evaluaciones planificadas para el sexenio 2001-06 del *II Plan de Calidad de las Universidades*, que no había llegado a su culminación, y en potenciar el establecimiento de planes de mejora y sistemas de aseguramiento de calidad en las universidades. El objetivo incluía la voluntad de fomentar la evaluación de las bibliotecas universitarias andaluzas con una metodología enfocada hacia la excelencia; por esta razón se optó por utilizar el modelo Europeo (EFQM) para realizar una evaluación transversal de las bibliotecas universitarias, tomando como referencia las Guías de Autoevaluación y de Evaluación Externa (UCUA, 2002).

Este proceso de evaluación transversal ha puesto en evidencia la necesidad de una mayor unanimidad sobre las actividades que han de evaluar las bibliotecas andaluzas, incidiendo en el hecho de que se han de adecuar los criterios de política y estrategia, alianzas y recursos de las bibliotecas a los objetivos, la política y la estrategia de la universidad.

También se ha considerado importante evaluar las actividades relacionadas con los resultados de la biblioteca en la comunidad universitaria y con los resultados clave en la sociedad.

Las áreas de mejora tienen que ver con los procesos (falta de uniformidad, inexistencia de manuales de procedimientos, excesivo tecnicismo); con la existencia de una plantilla no estructurada ni actualizada, con la falta de programas de formación continua para el personal; con la falta de una política de alianzas; con la ausencia de una política sobre las colecciones y sobre el acceso a la información con los recursos electrónicos; y con el liderazgo poco comprometido con los valores de la calidad.

### **2006-2007: El segundo proceso de evaluación de la Calidad de las bibliotecas universitarias catalanas**

En el año 2006 las bibliotecas universitarias catalanas iniciaron su segunda evaluación institucional, y con este fin, la AQU elaboró otra *Guia d'avaluació dels Serveis Bibliotecaris i de la seva contribució a la qualitat de l'aprenentatge i la recerca*.

En esta guía la agencia catalana tiene en cuenta el nuevo contexto universitario que se enmarca en la necesidad de adaptación al Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), por esta razón pone el foco en el autoaprendizaje de los estudiantes, profundiza en los diversos aspectos del servicio bibliotecario, en la orientación a la investigación y en la visión global de los servicios bibliotecarios de las universidades catalanas, sobre todo, en lo que se refiere a las alianzas y a la cooperación entre estos servicios, con un apartado específico dedicado al Consorci de Biblioteques Universitàries de Catalunya (CBUC).

### **El Certificado de Calidad de los Servicios de Biblioteca de las Universidades**

El 7 de mayo del 2003, el Ministerio de Educación, Ciencia y Deportes (MECD) publicó una Orden Ministerial por la que se ponía en marcha un programa de certificación de calidad para los servicios de bibliotecas de las universidades españolas, basado en las experiencias precedentes de REBIUN, que realiza los anuarios estadísticos, los Planes de evaluación de la Calidad del Consejo de Universidades y las evaluaciones de la calidad realizadas por las agencias de calidad de las comunidades autónomas. La gestión de este programa se le adjudicaba a la ANECA.

La convocatoria tenía como objetivo la mejora de la calidad de las bibliotecas universitarias, partiendo de dos principios.

Dada la premura con la que se realizó la primera convocatoria, y que supuso problemas importantes para las bibliotecas, el 24 de agosto del año 2004 se publicó una Resolución de la Secretaría de Estado de Universidades e Investigación por la que se convocaba el Certificado de Calidad de los Servicios de Biblioteca de las Universidades, en la cual se incorporaron mejoras relacionadas con la documentación y con la validez temporal del certificado. La última convocatoria de para esta certificación fue en el año 2006.

## **La mejora continua en las bibliotecas españolas: formas de hacer**

Para poner en marcha un proceso de mejora, lo primero que debe determinar la biblioteca es si los objetivos que está desarrollando son coherentes con la misión institucional.

Hay varios objetivos claves que la biblioteca universitaria debe cumplir, mientras que otros dependen de sus características propias. Los objetivos claves son los siguientes:

1. Garantizar información actualizada y oportuna para la docencia universitaria
2. Garantizar información relevante y oportuna para las investigaciones
3. Mantener una colección equilibrada para todas las áreas del conocimiento
4. Contribuir al desarrollo educativo y cultural de la universidad

Los procesos de mejora continua pueden establecerse mediante acciones individuales en una sección de la organización, o desarrollarse en varias áreas a la vez; en todo caso, lo que sí debe tener en cuenta la biblioteca es hacia dónde quiere llegar, y para ello debe establecer las metas y los beneficios que aportará el proceso de mejora.

En cuanto a los elementos del proceso de mejora, se debe escoger un método de trabajo que ofrezca los resultados que se esperan, bien acogiéndose a un método ofrecido por la literatura científica o elaborándolo en la institución a la medida de las necesidades.

Los cuatro puntos básicos de la mejora continua s en las bibliotecas son:

1. Tener como principal objetivo la mejora de los productos y servicios;
2. Concienciarse de que se debe trabajar con parámetros de calidad sin tener como meta cumplir sólo con los requisitos de las inspecciones;
3. Tener un plan de formación continuo para el personal;
4. Hacer del proceso bibliotecario un proceso fluido que sea capaz de suprimir las barreras entre los servicios.



## **REALICE LA ACTIVIDAD 2**

1. Cada uno de los grupos escogerá una biblioteca universitaria que haya realizado un proceso de evaluación de la calidad, y presentará los resultados de cada uno de las siguientes fases:
  - 1.1. Análisis del entorno externo
  - 1.2. Análisis del entorno interno
  - 1.3. Establecimiento de objetivos
  - 1.4. Normalización de los procesos
  - 1.5. Evaluación del sistema y replanteamiento de los objetivos
  
2. Cada grupo presentará los resultados en clase.

## **La mejora continua en las bibliotecas españolas: el compromiso con el usuario**

La mejora continua obliga a las bibliotecas universitarias a establecer un mayor compromiso con el usuario y, para ello, utiliza distintos tipos de herramientas. Una de las más eficaces es la “Carta de Servicios”, implantadas desde hace tiempo en las administraciones centrales, autonómicas y locales. Estos documentos incluyen la relación de servicios que se ponen a disposición de los usuarios, los compromisos de calidad de la institución bibliotecaria y los indicadores que sirven para medir su grado de cumplimiento.

Actualmente, prácticamente todos los planes de mejora de las bibliotecas universitarias incluyen la realización de cartas de servicio.

### **REALICE LA ACTIVIDAD 3**

1. Uno de los grupos se encargará de explicar la estructura de las cartas de servicio, los objetivos de la misma, etc. y lo expondrá en clase.
2. El resto de los grupos buscará cartas de servicio de las diferentes bibliotecas universitarias.

## **REALICE LA ACTIVIDAD 4**

1. Cada grupo presentará los planes de mejora continua establecidos en cada una de las bibliotecas universitarias con las que ha trabajado en la actividad anterior
2. Cada Plan de Mejora se presentará en clase por el grupo que lo haya analizado.

## **GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LA BIBLIOTECA: LOS MODELOS BIBLIOTECARIOS ACTUALES**

El desarrollo de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), ocurrido en la segunda mitad del siglo XX, y especialmente en la década de los años noventa, y el uso generalizado de Internet, ha transformado las formas de hacer, los procesos, los procedimientos, la prestación de los servicios, los procedimientos, en definitiva, los modelos de trabajo de las bibliotecas.

Debido a estos avances, han aparecido las bibliotecas electrónicas, digitales y virtuales, términos que se emplean como sinónimos aunque con distintas acepciones<sup>3</sup>, y con ellas ha surgido la necesidad de un nuevo perfil de bibliotecario cuyas funciones están orientadas a facilitar el uso de las TIC a los usuarios.

### **BIBLIOTECAS ELECTRÓNICAS, DIGITALES Y VIRTUALES**

Entre las variadas definiciones sobre los conceptos de biblioteca electrónica y digital, es interesante la diferencia que hace López Guzmán, ya que para la autora una biblioteca electrónica limita sus servicios a los catálogos y a las bases de datos en formato electrónico, mientras que las bibliotecas digitales serían aquellas que incluyen la digitalización de textos completos, servicios de información de la propia institución, y la posibilidad de conexión a recursos externos.

Un concepto más completo de biblioteca digital, es el que se publica en la Web del Digital Library Project, que proviene del Santa Fe Workshop on Distributed Knowledge Work Environments y dice lo siguiente:

"El concepto de biblioteca digital no es únicamente el equivalente de repertorios digitalizados con métodos de gestión de la información. Es más bien, un entorno donde se reúnen colecciones, servicios y personal que favorece el ciclo completo de la creación, difusión, uso y preservación de los datos, para la información y el conocimiento"

Otros autores afirman que las bibliotecas digitales no son más que un desarrollo de las electrónicas que evolucionaron con la introducción de elementos digitales.

Faba y Nuño consideran que la biblioteca digital es un servicio de información/biblioteca que se encuentra localizado en un espacio, ya sea virtual o físico, o virtual y físico a la vez, en el que una gran parte de las fuentes de información para el usuario existe y se mantiene en forma

---

<sup>3</sup> Consultar al respecto el artículo electrónico de Caridad López Jiménez y I.R. Alfonso Sánchez en la bibliografía del presente tema.

digital. "El concepto de biblioteca digital no es únicamente el equivalente de repertorios digitalizados con métodos de gestión de la información. Es más bien un entorno donde se reúnen **colecciones, servicios, y personal** que favorece el ciclo completo de la creación, difusión, uso y preservación de los datos, para la información y el conocimiento".

Según las autoras, en la biblioteca virtual se describen colecciones de recursos web y se hace uso de la realidad virtual mostrando una interfaz y recreando un ambiente que hace que el usuario lo reconozca como si estuviera dentro de una biblioteca presencial, de esta manera la biblioteca virtual añade valor a la biblioteca digital. Faba y Nuño definen la biblioteca virtual como aquella biblioteca que presta sus servicios por medio de la red.

MY Collier y K Arnol consideran que la biblioteca digital y la virtual es lo mismo, es decir, una y otra son un conjunto controlado de materiales multimedia en formato digital, concebido para el beneficio de sus usuarios, estructurado de forma que facilite el acceso a sus contenidos, y equipado con ayudas a la navegación en la red mundial.

## **COOPERACIÓN TÉCNICA ENTRE BIBLIOTECAS**

En el siglo XXI, es necesario realizar el trabajo de manera colectiva para poder ampliar los conocimientos sobre las posibilidades de las bibliotecas, tanto presenciales como digitales, y así mejorar el servicio al usuario; por esta razón, cada vez se establecen más proyectos relacionados con las bibliotecas entre Europa y América a través de organizaciones como la International Federation Library Association (IFLA) y la International Federation of Documentation (FID).

La cooperación en el área de América Latina y el Caribe, comenzó a través de BIREME cuyo objetivo era la de difundir información científico-técnica extranjera y nacional a la comunidad de profesionales de la salud para contribuir al desarrollo de la investigación.

La organización Panamericana de la Salud (OPS) y la Organización Mundial de la Salud (OMS) pretenden conseguir la adopción completa del modelo BVS, sobre actividades de información, en América Latina y el Caribe.

## **REALICE LA ACTIVIDAD 5**

Todos los grupos analizarán y comentarán de forma crítica en clase el artículo de Caridad López Jiménez e Ileana R. Alfonso Sánchez, titulado “Las bibliotecas a comienzos del siglo XXI” en *Acimed* 2005;13(6) y disponible en:

[http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13\\_6\\_05/aci07605.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6_05/aci07605.htm)

## **EL CENTRO DE RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE (CRAI).**

### **EL NUEVO MODELO DE BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

En el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES) se produce un cambio de modelo educativo en el que el foco se pone en el estudiante, convirtiéndose en el centro del sistema de enseñanza.

Este cambio implica:

- Cambio en la metodología docente: de una metodología basada en las clases magistrales y en el aprendizaje memorístico de los apuntes para aprobar un examen, a una docencia basada en la resolución de casos de forma individual y comunitaria creando grupos de trabajo, hechos que potenciarán una mayor necesidad de búsqueda de información. El uso de las TIC incrementará el volumen y el acceso a la información y a la documentación, lo que provocará un cambio constante en los ritmos de aprendizaje.
- Necesidad de que los estudiantes adquieran habilidades informacionales para poder llevar a cabo este tipo de aprendizaje.
- Utilización de las TIC como facilitadoras de una mayor comunicación entre el profesor y los estudiantes.
- Nuevo perfil del profesor. Éste pasará a ser asesor, consultor y guía del proceso educativo del estudiante. Para llevar a cabo estas funciones, deberá ser apoyado por bibliotecarios, informáticos, pedagogos, gestores, etc.
- Diferentes espacios. El aula concebida como hasta el momento quedará obsoleta. Las nuevas necesidades de espacio para el desarrollo del proceso de enseñanza-aprendizaje será, fundamentalmente, virtual. El nuevo espacio será el espacio virtual, que debe incluir el aula virtual con seminarios, laboratorios, áreas de investigación, lugares de encuentro, etc.
- El espacio físico de la biblioteca deberá combinar un área de estudio individual, con ordenadores y conexiones, con otras áreas dedicadas al estudio en grupo, al estudio de idiomas, etc. La biblioteca presencial debe convertirse en un local social, donde no sólo se va a estudiar, sino a realizar actividades sociales como la lectura de la prensa, u otras.

Para todas estas nuevas formas de hacer en la biblioteca, desde hace tiempo han empezado a funcionar los Centros de recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAIs). Uno de los primeros países que comenzaron a implantarlos fue Gran Bretaña, a la que le han seguido otros países.

Los **objetivos estratégicos** de un CRAI consisten en:

- Facilitar el aprendizaje a los estudiantes el aprendizaje mediante la interacción con libros, personas y tecnología.



- Facilitar el acceso a la red desde todos los puntos de lectura deben tener acceso a la red, para que los usuarios puedan acceder a ella con su PC portátil o debe disponer de un sistema wireless.
- Facilitar el acceso a toda la información y documentación que el usuario de una forma fácil, rápida y organizada.
- Integrar aquellos servicios de la universidad que tengan una relación directa con el aprendizaje.
- Disponer de un equipamiento y una infraestructura pensados para estimular el aprendizaje, la sociabilidad, el estudio y la cultura.
- Diseñar, implementar y programar actividades académicas y eventos especiales.
- Debe ser un espacio destinado a las actividades culturales, de las asociaciones de estudiantes y de profesores del campus, así como a las actividades de ocio, descanso y restauración.
- Disponer de un amplio abanico de servicios personalizados según las necesidades de los usuarios.
- Ser flexible para poder implementar nuevos servicios y abandonar aquellos que ya no sean significativos.

Los **servicios** que pueden encontrarse en un CRAI en estos momentos son:

- Servicio de información global y acogida de la universidad
- Servicio de biblioteca
- Servicio informático para los estudiantes
- Servicio de laboratorio de idiomas
- Servicio de búsqueda activa de empleo
- Servicio de salas de estudio y aulas de reserva
- Servicio de soporte a la formación del profesor
- Servicio de creación y elaboración de materiales docentes y multimedia
- Servicio de presentaciones y debates
- Otros servicios

Los beneficios que hasta ahora han aportado los CRAIs son:

- El usuario encuentra todos los recursos de la universidad de una manera integrada.
- Mejora de la calidad del modelo educativo con la presencia de los recursos de información, presenciales y digitales.
- Mayor conocimiento de las necesidades reales de aprendizaje y de investigación de la comunidad ya que el usuario tiene la oportunidad de comunicar sus diferentes necesidades en tiempo real.
- Racionalización en un único espacio físico los distintos servicios que habitualmente están dispersos en las escuelas y en los campus.

- El usuario utiliza de forma adecuada los recursos y se siente satisfecho de ellos.
- El usuario gana y aprovecha el tiempo que dedica a la gestión de su proyecto de aprendizaje ya que no tiene que desplazarse.
- Mejora de la calidad de la vida social universitaria y de su entorno.
- Aprovechamiento y liberación de espacios y recursos.
- Reorganización, racionalización y aprovechamiento de los recursos, especialmente de los humanos, antes dispersos y destinados a diferentes servicios, por esta razón el usuario se siente mejor atendido.
- El CRAI ofrece un gran número de servicios durante horarios más amplios de apertura y acceso para los usuarios.
- Dispone de espacios y programas de colaboración con instituciones y empresas del entorno.

## **REALICE LA ACTIVIDAD 6**

1. Todos los grupos analizarán y realizarán un estudio crítico del artículo de Dídac Martínez: “El Centro de Recursos para el Aprendizaje CRAI. El nuevo modelo de biblioteca universitaria”
2. Cada grupo analizará un CRAI español o extranjero y expondrá la estructura y los servicios ofrecidos por el CRAI elegido.

## **BIBLIOGRAFÍA**

AGENCIA Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) (2005): Programa de evaluación del servicio de biblioteca. *Guía de autoevaluación 2005*. Madrid: ANECA.

AGENCIA Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA)(2005): *Manual de procedimiento para la emisión del informe conducente a la obtención del certificado de calidad para los servicios de biblioteca convocatoria 2005*. Madrid: ANECA.

AGÈNCIA per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya (1998,1999): *Guia d'avaluació dels serveis bibliotecaris*. Barcelona: AQU.

AGÈNCIA per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya (2006): *Guía de evaluación de los Servicios Bibliotecarios y de su contribución a la calidad del aprendizaje y la investigación*. Barcelona: AQU.

AGÈNCIA per a la Qualitat del Sistema Universitari a Catalunya (2002). Proceso de evaluación de la calidad del sistema universitario en Cataluña. Informe 2001. Vol. II: *Evaluación transversal de los Servicios Bibliotecarios*. Barcelona: ACU/CBUC.

ANGLADA, LI. (1999): "L'elaboració d'una guia per l'avaluació dels serveis bibliotecaris de les universitats de Catalunya", en: *7es Jornades Catalanes de Documentació*. Barcelona: COBDC, 31-37.

BAENA, C.; DUARTE, M.; et al. (2005). Calidad y Excelencia en las Bibliotecas Universitarias de Andalucía. En: *71 IFLA General Conference and Council*. Disponible en: <[http://www.ifla.org/IV/ifla71/papers/091s\\_trans-Diaz.pdf](http://www.ifla.org/IV/ifla71/papers/091s_trans-Diaz.pdf)> [Consulta: septiembre 2008].

BALAGUÉ, N.; REY, C; FALOMIR, V. (2006) *Informe Evaluación y gestión de la calidad de las bibliotecas universitarias. Marketing y comunicación: estado de la cuestión y propuestas de mejora*. Madrid: REBIUN. Disponible en: <http://www.rebiun.org/doc/13%20-%20CALIDAD%20MARKETING%20Y%20COMUNICACION.rtf> [consulta: septiembre 2008]

Bertot, J. "Measuring service quality in the networked environment: approaches and considerations." *Library Trends*, 49(4) 2001, 758-775.

Brophy, P. (2001): *The Library in the Twenty-First Century*. London: Library Association Publishing.

Collier M, Arnol K. (1997): *Electronic Library and visual information research*. París: UNESCO.

CONSEJO de Universidades (2002). II Plan de la Calidad de las Universidades. *Guía de evaluación de Bibliotecas*. Madrid: Secretaria General del Consejo de Universidades.

CONSEJO de Universidades (2002). II Plan de la Calidad de las Universidades. *Guía de seguimiento del plan de mejoras de Bibliotecas*. Madrid: Secretaria General del Consejo de Universidades.

DeWitt, D. (ed.) *Evaluating the Twenty-First Century Library: The Association of Research Libraries New Measures Initiative, 1997-2001*. New York: Haworth Press. 2001.

Faba C, Nuño MV. “La nueva gestión en las bibliotecas virtuales”, en *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios* 2004; (74). Disponible en: <http://www.aab.es/pdfs/baab74/74a2.pdf> [Consultado en septiembre 2008].

Hernon, Peter; Nitecki, Danuta A. (2001): “Service Quality: A concept not fully explored”, *Library Trends*, vol. 49, 4, pp. 687-708.

ISO 11620 *Información y documentación – Indicadores de rendimiento bibliotecario* (1998). Publicada como UNE 50137:2000. Madrid, AENOR.

JOINT Funding Council's, Ad-hoc Group on Performance Indicator for Libraries (1995). *The effective academic library: a framework for evaluating the performance of UK academic libraries*. Bristol: HEFCE Publications, 1995. Trad. de Miguel Duarte. Cádiz: Universidad, 1999.

López Guzmán, C. Modelo para el desarrollo de bibliotecas digitales especializadas. *ACIMED* 2003:(10):6. Disponible en: <http://www.bibliodgsca.unam.mx/> [Consultado en septiembre de 2008]

López Jiménez, Caridad; Alfonso Sánchez IR (2006): “Las bibliotecas a comienzo del siglo XXI”, *Acimed* 2005:13 (6). Disponible en [http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13\\_6\\_05/aci07605.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6_05/aci07605.htm). [Consultado el 24 de septiembre de 2008].

Martínez, Dídac: “El Centro de Recursos para el Aprendizaje CRAI. El nuevo modelo de biblioteca universitaria”, en [www.aab.es/pdfs/gtbu\\_crai.pdf](http://www.aab.es/pdfs/gtbu_crai.pdf). [Consultado el 23 de septiembre de 2008]

Packer AL. La Biblioteca Virtual de Salud y la Remodelación del Flujo de Información Científica y Técnica de Salud en América Latina y el Caribe. XXXV Reunión del Comité Asesor de Investigaciones en Salud. 2000 julio 17 – 19, La Habana, Cuba.

Pellegrini Filho A. La cooperación técnica entre países en información en ciencias de la salud. Disponible en: <http://www.bireme.br/bvs/por/pdf/epeleg.pdf> [Consultado en septiembre 2008].

Pinto, María; Nuria Balagué; Lluís Anglada (2007): “Evaluación y calidad en las bibliotecas universitarias: experiencias españolas entre 1994-2006”, en *Revista Española de Documentación Científica* 30, 3, julio-septiembre, 364-383.

UNIVERSIDAD Autónoma de Madrid; INFOÁREA (2003). Estudio comparativo de calidad de las Bibliotecas Universitarias Españolas y desarrollo de un catálogo de “Mejores Prácticas” (2002). Madrid, UAM.

UNIVERSIDAD Autónoma de Madrid; INFORÁREA (2004). Proyecto “Desarrollo de nuevos instrumentos de medición de la calidad de las Bibliotecas Universitarias españolas”. Madrid, UAM.