

**Curso: Capital Humano y Evaluación en Bibliotecas Académicas.**



**MANUAL DE RECURSOS HUMANOS y de  
EVALUACIÓN ORGANIZACIONAL  
para la  
BIBLIOTECA DEL  
DEPARTAMENTO DE FÍSICA  
Facultad de Ciencias Exactas  
Universidad Nacional de La Plata**

**Autora: Adriana Beatriz Rocca**

**La Plata, Argentina, 3 de mayo de 2008**



**Manual de Recursos Humanos y de Evaluación Organizacional  
para la  
Biblioteca del Departamento de Física, Facultad de Ciencias  
Exactas. Universidad Nacional de La Plata.**

**Tutor: Alejandro Uribe Triado**  
**Autora: Adriana Beatriz Rocca**  
Jefa de Biblioteca del Departamento de Física.  
Facultad de Ciencias Exactas. Universidad Nacional de La Plata

e-mail: [abrocca@uolsinectis.com.ar](mailto:abrocca@uolsinectis.com.ar)

## **Tabla de Contenido.**

**0. Sinopsis.**

**1. Introducción.**

**2. Contenidos.**

**3. Conclusiones.**

**4. Bibliografía.**

**5. Anexos.**

## Contenidos.

### A. PRIMERA PARTE.

- I. Administración del capital humano.
- II. Requerimientos del capital humano.
  - i. Descripción de las funciones y sub-funciones de la Biblioteca.
  - ii. Descripción de los puestos de trabajo.
- III. Administración de recursos humanos.
  - i. Descripción del organigrama general de la Biblioteca dentro del marco del Departamento.
  - ii. Importancia estratégica de la administración del capital humano en la Bibliotecas.
  - iii. Descripción de los puestos de trabajo que requiere la Biblioteca para el desarrollo de las diferentes funciones.
- IV. Gestión del cambio y formas de resistencia.
  - i. Tipos de resistencia al cambio del personal de la Biblioteca.
  - ii. Acciones implementadas para dar solución y evitar los diferentes tipos de resistencia al cambio: objetivos, justificación y estrategias.
- V. Reclutamiento, selección y contratación de personal.
  - i. Objetivos, estrategias y metas para el reclutamiento de personal en la Biblioteca.
  - ii. Políticas y procedimientos a seguir para seleccionar personal en la Biblioteca.
  - iii. Esquema del proceso de contratación de personal de la Biblioteca.
- VI. Desarrollo de personal.
  - i. Manual de inducción para personal de nuevo ingreso.
  - ii. Detección de las competencias que requiera desarrollar el personal, por área en la que se ubican.
  - iii. Tipos de capacitación (cursos, talleres u otro tipo de formación) que se ofrecería para desarrollar las competencias del personal de Biblioteca.

VII. Trabajo en equipo.

- i. Características de los equipos de trabajo a implementar en la Biblioteca.
- ii. Estrategias a adoptar para la formación y operación de equipos de trabajo, teniendo en cuenta, los retos organizaciones actuales y los futuros a mediano plazo.

VIII. La comunicación organizacional.

- i. Justificación, objetivos, estrategias, metas y acciones que seguiría para la comunicación con los equipos de trabajo y con el resto del personal bibliotecario.

IX. Compensación y motivación.

- i. Tipos de remuneración y compensación que es ofrecida actualmente para el personal en la organización, en materia de sueldos y otros beneficios.
- ii. Esquemas que pueden potencialmente usarse en la Biblioteca para motivar (no económicamente) al personal.

X. Evaluación de desempeño.

- i. Herramientas para la evaluación del desempeño del personal y para la auto-evaluación de la Jefatura de Biblioteca.

## **B. SEGUNDA PARTE.**

- I. Evaluación bibliotecaria y misión institucional.
  - i. Análisis de la misión y de los objetivos generales de la Biblioteca que contribuyen al logro de dicha misión.
  - ii. Conceptos relacionados con la evaluación de un sistema de gestión de calidad.
- II. Procesos de mejora continua.
  - i. Identificación de procesos.
  - ii. Descripción de un proceso de mejora continua.
- III. Estándares y normas.
  - i. Bibliografía sobre normas y estándares de calidad en bibliotecas universitarias.
  - ii. Estándares para bibliotecas universitarias.
  - iii. Estándares para bibliotecas universitarias aplicados a la Biblioteca del Departamento de Física.
- IV. Estadísticas, compilación y uso.
  - i. Listado de estadísticas (rubros) de la Biblioteca y evaluación de su requerimiento.
  - ii. Estadísticas de mayor relevancia para la Biblioteca.
- V. Diagnósticos, su función preventiva.
  - i. Elaboración de un cuestionario como instrumento para realizar un diagnóstico sobre la satisfacción de los usuarios.
  - ii. Aplicación del cuestionario en forma piloto. Análisis de los resultados obtenidos.
- VI. Auto-evaluación, instrumentos y beneficios.
  - i. Método de evaluación. Análisis del Modelo LibQUAL+ y su relevancia en la Biblioteca.
  - ii. Aplicación del Modelo LibQUAL+ para optimizar el funcionamiento de la Biblioteca.
- VII. Evaluación comparativa / Benchmarking.

- i. [Evaluación de los servicios que ofrecen las siguientes bibliotecas: Biblioteca del Departamento de Física, Universidad Nacional de La Plata \(Argentina\), Biblioteca de la Universidad del Pacífico \(Perú\) y Fundación Biblioteca Central de la Universidad de Carabobo, Centro de Información y Documentación, Biblioteca Central \(Venezuela\). Aplicación y análisis comparativo.](#)

#### VII. [Evaluación externa.](#)

- i. [Esquema de evaluación basado en el modelo propuesto por ANUIES, Consejo Regional Centro Occidente, Grupo de Trabajo de Bibliotecas en su "Guía metodológica para evaluar bibliotecas...". Cuadro sinóptico con los pasos que incluye el proceso de evaluación.](#)
- ii. [Retos que enfrenta la organización para lograr el éxito en la evaluación externa con base en el instrumento antes mencionado.](#)

#### VIII. [Organismos certificadores de la educación superior.](#)

- i. [Directorio de organismos nacionales y multinacionales para evaluación de instituciones de enseñanza superior.](#)
- ii. [VARIABLES Y DIMENSIONES BÁSICAS UTILIZADAS PARA LA EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN DE BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS ARGENTINAS.](#)

#### IX. [Certificación ISO.](#)

- i. [Concepto.](#)
- ii. [Principios.](#)
- iii. [Aplicación de los indicadores de la Norma ISO a los servicios, procesos y productos de la Biblioteca del Departamento de Física, UNLP.](#)

## 0. Sinopsis.

La Universidad Nacional de La Plata, tiene un perfil particular que la distingue y caracteriza. Este camino comienza a delinearse en 1905 y surge de la confluencia de dos conceptos fundamentales: la interpretación tradicional del término "Universidad", como ámbito natural del saber, y, la idea actualizada del conocimiento científico de base experimental, social y artístico en sus distintas expresiones. Bajo el lema "Pro Scientia et Patria", fiel a las ideas rectoras que le dieron origen, ha sido y sigue siendo pionera en estudios y desarrollos culturales, artísticos y científicos de avanzada. Esto le ha proporcionado el prestigio que, sumado al fecundo accionar de su presente, la sitúa entre las principales del país, del continente americano y del mundo. La docencia, la investigación y la extensión configuran los pilares básicos de esta Universidad.

El Departamento de Física, forma parte de una de las unidades académicas de la Universidad, y es una institución de puertas abiertas al mundo, al conocimiento, la investigación y la ciencia.

La Biblioteca del Departamento de Física, es una de las bibliotecas de la Facultad de Ciencias Exactas de la Universidad Nacional de La Plata, junto con la Bibliotecas del Departamento de Matemática y la Central de la Facultad, donde funciona la Biblioteca Central de Grado y se encuentra depositada la colección correspondiente a las Carreras de Química, Bioquímica, Farmacia y Ciencias Biológicas.

Los usuarios que concurren a la Biblioteca son investigadores y docentes del Departamento de Física y de otros departamentos de la Facultad y otras facultades e institutos de la Universidad; investigadores de otras universidades y centros de investigación del país y del resto del mundo. La Biblioteca es consultada por los alumnos del Departamento de Física, y otros de la Facultad, por alumnos de otras facultades de la Universidad Nacional de La Plata que cursan materias en Física (Ingeniería, Observatorio Astronómico, Ciencias Naturales y Museo, Humanidades y Ciencias de la Educación, Informática) y circunstancialmente por alumnos de otras Facultades.

En la Facultad, se desempeñan 114 docentes-investigadores con Categorías A ó B, el 25% de total de la UNLP con estas categorías. La calidad de su plantel es reconocida nacional e internacionalmente. Un alto número de sus docentes forma parte de Comisiones Asesoras de promoción de la Ciencia, actúan como árbitros de las más

importantes publicaciones periódicas científicas, son Miembros de Academias o reciben premios por su destacada producción científica.

La Universidad, y por extensión el Departamento de Física, en su misión formar profesionales y científicos comprometidos con el desarrollo integral de la comunidad a la cual pertenecen, ha convertido la educación en un proceso que comprende, al igual que la preparación académica, la libre expresión, la realización de actividades de extensión, el permanente acompañamiento y la asesoría personal a autoridades, directivos, docentes y personal de apoyo.

Manejar cada día mejor los contenidos profesionales es uno de los mayores retos que la Universidad ha asumido como institución, con el firme convencimiento de que la formación de personas es continua y a la cual debe propenderse mediante programas adecuados para la actualización y el avance de las disciplinas académicas.

## 1. Introducción.

El éxito de una organización depende fundamentalmente de su capital humano. La Biblioteca crece, si se desarrollan sus recursos humanos, su capacidad para adaptarse al entorno, a los cambios sociales e innovaciones y discontinuidades tecnológicas.

En este *Manual de recursos humanos y de evaluación organizacional para la Biblioteca del Departamento de Física*, se presenta la información necesaria para facilitar el desarrollo de las actividades laborales y personales dentro de la Institución, servirá de guía y orientación en las decisiones que deban tomarse, respecto de la administración y desarrollo del capital humano. Además, permitirá conocer los recursos que la UNLP ofrece para su desarrollo personal, profesional y cultural, basándose en la consideración que, el capital humano es un recurso renovable, que debe estar en constante actualización y debe contar con los elementos necesarios para dar respuesta ante cualquier cambio.

El Departamento de Física también ofrece este *Manual para la Biblioteca*, con el propósito que se conozca su estructura, sus funciones y otros datos de interés, que serán de gran utilidad, por ser dicha unidad de información considerada un pilar fundamental en la vida de la comunidad académica del Departamento de Física y otros ámbitos universitarios. Este *Manual*, ayuda a reconocer las distintas funciones que desempeñan las diferentes áreas de la Biblioteca y establecer las actividades que realizan todas las otras áreas de la institución que colaboran con el personal bibliotecario.

La administración y manejo adecuados y eficientes del capital humano, implica una buena comunicación organizacional. Uno de los objetivos de la Biblioteca, es ofrecer servicios de calidad, satisfacer las demandas de los usuarios y, en definitiva de la sociedad en su conjunto. Cada una de las personas que forma parte de la organización, constituye un elemento fundamental para alcanzar su misión y sus objetivos. Una buena planificación, organización y administración del personal, permite asignar tareas definidas bajo normas claras y explícitas, motivar intereses, necesidades... tanto personales como de la organización.

El capital humano es importante estratégicamente, por ser fuente de innovación y renovación de la Biblioteca y, desde ya, de la organización de pertenencia. Está relacionado con la capacidad de aprender y generar nuevos conocimientos, siendo la base para la generación de otros tipos de capital intelectual.

La evaluación del desempeño del personal permite medir el trabajo que realizan, tanto empleados como directivos, mediante criterios cualitativos y cuantitativos. Evaluar el desempeño del personal de Biblioteca, tiene el fin elaborar instrumentos que le ayuden a determinar los desafíos y las oportunidades, en pos del mejoramiento de los mismos para traducirlos en beneficio de la organización a la cual pertenece, y en definitiva de la toda comunidad.

La evaluación de la calidad en la educación universitaria, constituye uno de los temas claves en la agenda de reformas, que comienzan a implementarse en este sector hacia mediados de la década del 80, en casi todo el mundo. Existen entidades dedicadas a la evaluación de instituciones y carreras universitarias mucho más antiguas radicadas en Estados Unidos e Inglaterra. Y se señala una generalización de la evaluación en la política universitaria, tanto en países centrales como Francia, como en países latinoamericanos.

En el ámbito de la educación universitaria en Argentina, la evaluación se considera un instrumento adecuado para establecer una forma de regulación de las instituciones universitarias orientada a mejorar la calidad de la formación proporcionada por ellas.

La evaluación institucional en Argentina, comprende dos fases: la auto-evaluación y la evaluación externa. La tarea se inicia realizando un acuerdo entre la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria (CONEAU) y la institución universitaria que manifieste su interés por evaluarse y ser evaluada. Este el punto de partida de un proceso básicamente fundado en la confianza, la transparencia y una motivación común por la mejora de la calidad de la educación universitaria.

El proceso de auto-evaluación, es llevado a cabo por los propios actores que conforman la institución universitaria, utilizando los enfoques y las metodologías que se consideren

apropiados. No obstante, para que cumpla su objetivo de propiciar el mejoramiento de la calidad, es imprescindible que la auto-evaluación:

- cuente con un alto grado de participación,
- adopte una perspectiva contextual e histórica referida a sus objetivos y al proyecto de establecimiento,
- cubra todas las funciones que desempeña la institución,
- enfoque a la institución como un todo y no como una mera suma de sus partes,
- posibilite a los lectores del informe de auto-evaluación alcanzar una imagen documentada de la institución.

La calidad, es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio, que repercuten en la capacidad de la biblioteca para satisfacer las necesidades expresadas o implícitas de los usuarios. Lograrla constituye un desafío, ya que es un concepto relativo, dinámico y cambiante, y debe considerarse no sólo el servicio o el producto, sino también todos los atributos asociados a ellos -rapidez, eficiencia, eficacia, conductas de personal, el qué y el cómo.

Actualmente, se define un modelo de gestión de la organización basado en la búsqueda de la calidad total y se propone asegurar dicha calidad controlando de modo sistemático todos los procesos que influyen en su logro. Integrar este enfoque en el modelo organizativo, implica un desafío, que incorpora muchos años de experiencia en bibliotecas –conocimientos de marketing, planificación, dirección por objetivos, control de costos, evaluación, análisis funcional, que actualmente impregna y reorienta todos los componentes de la organización.

Este modelo de gestión de la calidad, se convierte en una filosofía de compromiso para la mejora continua de cada aspecto de la actividad desarrollada, y una orientación a la satisfacción de los usuarios. Se debe concientizar a todos los actores de la institución que son responsables del funcionamiento de este modelo y supone una actitud activa ante los errores, que han de prevenirse o solucionarse, y no ocultarse o demorarse en resolverlos. Se aplica a los factores previos a la biblioteca, a los proveedores, en los

procesos bibliotecarios, y más allá de ellos, a través de estudios de satisfacción de usuarios.

La evaluación de la calidad de los procesos, productos y servicios, constituye un reto a asumir no sólo por el personal de la Biblioteca del Departamento de Física, sino por parte de las autoridades de la organización, quienes deben considerar que para implementar un sistema de gestión de calidad, hacen falta recursos adecuados, tiempo y la preparación de toda la organización para evitar la resistencia al cambio.

En este *Manual*, se estructura el desarrollo de los contenidos temáticos en dos partes que comprenden diez capítulos cada una. Al finalizar su tratamiento, se incluyen conclusiones generales. El contenido del *Manual*, tiene como objetivos informar y difundir, las áreas que la componen, los procesos y los servicios que se desarrollan en dicha unidad, además de dar a conocer los objetivos y antecedentes históricos, su organización, que ayudarán a comprender y visualizar el origen y crecimiento de la Biblioteca tal como se conoce actualmente.

A partir de la revisión y análisis de los contenidos propuestos, se podrán cumplir algunos de los siguientes objetivos:

- Conocer conceptos generales sobre la gestión de recursos humanos en la Biblioteca.
- Desarrollar competencias básicas, en la creación de instrumentos de gestión del capital humano -políticas, descripciones de puestos de trabajo y organigramas.
- Identificar principios para el manejo adecuado de personal, en una biblioteca académica y de investigación.
- Desarrollar competencias sobre las principales herramientas de auto-evaluación y evaluación organizacional, en los procesos de la Biblioteca por entes externos.

---

## 2. Contenidos.

### A. PRIMERA PARTE.

#### I. Administración del capital humano.

##### Bibliografía consultada.

La administración de recursos humanos, es fundamental para que la Biblioteca funcione con excelencia. El manejo eficiente de otros recursos (físicos, materiales y económicos) dentro de la organización, depende de la adecuada administración del capital humano. La meta es ofrecer servicios de calidad, aprovechando al máximo todos los recursos de los que la Biblioteca y la organización disponen, para satisfacer las demandas de la sociedad.

Cada una de las personas que conforma la organización, es un elemento fundamental para alcanzar su misión y sus objetivos. El planeamiento, la organización y la administración adecuada del personal bibliotecario, permiten asignar una tarea definida, además de motivar los intereses tanto personales de cada uno de los empleados, como los propósitos de la misma organización.

#### II. Requerimientos del capital humano.

##### Bibliografía consultada.

En la Biblioteca, se requiere la identificación de las funciones y las sub-funciones, que se desarrollan en las diferentes áreas y que coadyuvan a la consecución de la misión y sus objetivos. Así, se podrían determinar las actividades reales que cada uno se realiza, y el tipo de personal que se necesitarían para cubrir en forma más satisfactoria los distintos puestos de trabajo.

##### i. Descripción de las funciones y sub-funciones de la Biblioteca.

En la Biblioteca del Departamento de Física, se desarrollan las siguientes funciones y sub-funciones, siguiendo los criterios de calidad y eficiencia que establezca la Universidad, con el

nivel técnico y científico adecuados, bajo las normas técnicas nacionales e internacionales de aplicación:

Corresponde a la Biblioteca la planificación, el desarrollo, la gestión, la evaluación y la mejora de los procesos, servicios, instalaciones y medios humanos, económicos y materiales de que se disponga, que persigan o se necesiten para lograr los objetivos organizacionales.	
Funciones	Sub-funciones
1. Adquisición de fondos bibliográficos y documentales de acuerdo con las líneas de estudio e investigación del Departamento.	1.1. Seleccionar, reunir, mantener, incrementar, poner en servicio y expurgar una colección que abarque las publicaciones científicas y la información de más frecuencia de uso previsible con independencia del formato, la periodicidad y el soporte en el que se presenten esas publicaciones. 1.2. Control de las obras recibidas por intercambio o donación.
2. Conservación de los fondos bibliográficos y documentales propios de la Biblioteca de acuerdo con las normas, recomendaciones y protocolos vigentes, tanto nacionales como internacionales.	2.1. Responsabilizarse de la integridad y custodia de las publicaciones que conformen el patrimonio bibliográfico de la Universidad mediante acciones de conservación. 2.2. Implementar acciones de restauración, encuadernación, digitalización.
3. Procesamiento de los fondos bibliográficos y documentales propios de la Biblioteca de acuerdo con las normas, recomendaciones y protocolos vigentes, tanto nacionales como internacionales.	3.1. Descripción documental: que abarca los procesos de: Descripción bibliográfica, clasificación e indización. 3.2. Creación y mantenimiento de OPACS disponibles en la web.
4. Difusión de los fondos bibliográficos y documentales propios de la Biblioteca de acuerdo con las normas, recomendaciones y protocolos vigentes, tanto nacionales como internacionales. Garantizando a la comunidad universitaria el conocimiento y uso de dichos fondos, así como facilitar el acceso a la información disponible en otras bibliotecas y centros de información.	4.1. Informar a los miembros de la comunidad universitaria sobre las publicaciones existentes creando, organizando, manteniendo y actualizando para ello los catálogos en línea de la Biblioteca y articulando un servicio de Referencia a través del cual se pueda averiguar qué publicación o documento existe sobre un asunto concreto y dónde puede encontrarse si no existe en la Biblioteca. 4.2. Emitir puntual o periódica y sistemáticamente, según sea preciso, las memorias, estadísticas y productos informativos relativos a los ámbitos de competencia de la Biblioteca, necesarios para la difusión de sus servicios, para mantener informados a sus usuarios de las gestiones que se estén realizando para cubrir necesidades expresadas a la biblioteca, para el cumplimiento de las obligaciones de la Biblioteca y para facilitar la toma de decisiones a la propia Biblioteca y a los órganos de gobierno de la Universidad que les requieran para el desarrollo de sus funciones, o que sean requeridos por la legalidad vigente en materia estadística, desarrollando, manteniendo, actualizando y custodiando los archivos y bases de datos necesarios para ello. 4.3. Organizar actividades y promover la edición de publicaciones que difundan sus servicios.
5. Proporcionar servicios diversificados de acceso a la información y documentación científica y técnica, tanto impresa como digital, mediante el uso de las nuevas tecnologías de la información: circulación, referencia, préstamo interbibliotecario...	5.1. Solicitar a otra institución o biblioteca el suministro en préstamo de una publicación necesitada (que no posee ni se puede o merece adquirir en propiedad para la Universidad), o el suministro de una copia (fotocopia, microfilm..) De la misma, respetando la legislación sobre derechos de autor y reproducción. 5.2. Suministrar la información bibliográfica y de referencia de carácter general y multidisciplinar, tanto impresa como digital, y la elaboración y coordinación de los programas de formación de usuarios.

<p>6. Participación en programas y convenios cuyo objetivo sea mejorar sus propios servicios, la integración en redes y sistemas de información que potencien sus objetivos, y cualquier otra acción encaminada a la optimización de recursos y servicios.</p>	<p>6.1. Fomentar la colaboración con otras instituciones y administraciones en materia de conservación y preservación de la bibliografía, especialmente en lo referente a la bibliografía necesaria a la comunidad investigadora, participando en los proyectos, y programas colectivos que se consideren adecuados o necesarios. 6.2. Colaborar en programas transversales con otras áreas y servicios universitarios destinados a mejorar los servicios existentes y desarrollar otros nuevos. 6.3. Participar en programas y convenios que tengan como objetivo mejorar sus propios servicios (adquisición compartida, catálogos colectivos, préstamo interbibliotecario, canje, etc.). 6.4. Integrar redes, consorcios y sistemas de información para potenciar los objetivos organizacionales.</p>
<p>7. Evaluar periódicamente la gestión y uso de sus servicios mediante la implantación de programas de calidad.</p>	<p>7.1. Preparar y presentar los proyectos con el objetivo de mejorar servicios, responder a necesidades de recursos económicos, humanos y materiales necesarios para el cumplimiento de sus funciones, para facilitar la planificación de los planes de acción, de los presupuestos y de la planta de personal del Departamento. 7.2. Elaborar, mantener y aplicar los manuales de procedimiento de cada uno de los procesos con los que se persiga el cumplimiento de sus fines. 7.3. Implementar, mantener y desarrollar programas de informatización y la aplicación de nuevas tecnologías de la información y telecomunicación en los servicios de la Biblioteca.</p>

i. [Descripción de los puestos de trabajo.](#)

La descripción de los puestos de trabajo existentes en la Biblioteca, posibilita visualizar aquellos que se requerirían para brindar mejores servicios en la Biblioteca, con base en el análisis de las necesidades.

Puesto	Tipo	Categoría
<p>Jefa de Biblioteca (existente)</p>	<p>Bibliotecaria profesional-Cargo directivo perteneciente Tramo superior del escalafón no docente de la UNLP.</p>	<p>Corresponde a la Dirección de Biblioteca la planificación, el desarrollo, la gestión, la evaluación, la supervisión de la mejora de los procesos, servicios, instalaciones y medios humanos, económicos y materiales de que se disponga, favoreciendo el cumplimiento de los objetivos organizacionales. En la Biblioteca del Departamento de Física se intenta desarrollar todas las funciones siguiendo los criterios de calidad y eficiencia, con el nivel técnico y científico adecuados. bajo las normas</p>

		<p>técnicas nacionales e internacionales de aplicación.</p> <p>La Jefa de biblioteca tiene a su cargo la dirección técnica y de funcionamiento de la Biblioteca; la coordinación del resto del personal; debe hacer cumplir y hacer cumplir el Reglamento de Biblioteca, informar a la Comisión de Biblioteca sobre las necesidades de personal y medios; proponer el anteproyecto de presupuesto y realizar la gestión y seguimiento del mismo; redactar la memoria anual y presentarla a la Comisión de Biblioteca; informar sobre los proyectos de nuevas instalaciones y equipamientos y los programas de mejora, reestructuración o supresión de los ya existentes; representar a la Biblioteca ante los Órganos de Gobierno del Departamento, la Facultad y la Universidad; proponer la programación anual de cursos de formación y de perfeccionamiento del personal adscrito a la biblioteca, de acuerdo con el Área de Recursos Humanos de la Universidad.</p> <p>Tiene a su cargo la previsión y planificación para alcanzar el desarrollo óptimo de la biblioteca, así como identificar las funciones y actividades que se llevarán a cabo y asignar las responsabilidades y tareas.</p>
Asistente de préstamo turno mañana (existente)	Asistente técnico de biblioteca-Tipo II (bibliotecaria graduada-personal de apoyo)	Tiene las incumbencias del asistente Tipo 1, además de las siguientes: supervisar el trabajo del asistente técnico Tipo 1; encargada del préstamo interbibliotecario; asistir en la preparación de publicaciones para difusión del fondo documental, procesos y servicios; asistir en la formación de usuarios; supervisar el ordenamiento en estantes; ser responsable de tareas de conservación y encuadernación; responsable de supervisar tareas de duplicación de documentos.
Asistente de préstamo turno tarde (existente)	Asistente técnico de biblioteca-Tipo I (bibliotecaria idónea-personal de apoyo)	Asistir usuarios en la localización de material bibliográfico y uso de los OPACS; encargada de la circulación; supervisión y ordenamiento de estantes; supervisión del mantenimiento y organización de las colecciones de publicaciones periódicas y tesis y los equipamientos (fotocopiadoras, PCs, retroproyectores, cañón...); ordenamiento de catálogos.
Asistente de préstamo turno intermedio	Asistente técnico de biblioteca-Tipo III (bibliotecaria graduada-personal de apoyo)	Tiene las incumbencias propias del asistente Tipo 2, además de las siguientes: supervisar a los asistentes técnicos y pasantes; realizar tareas de descripción documental simples e intervenir en la creación de los catálogos

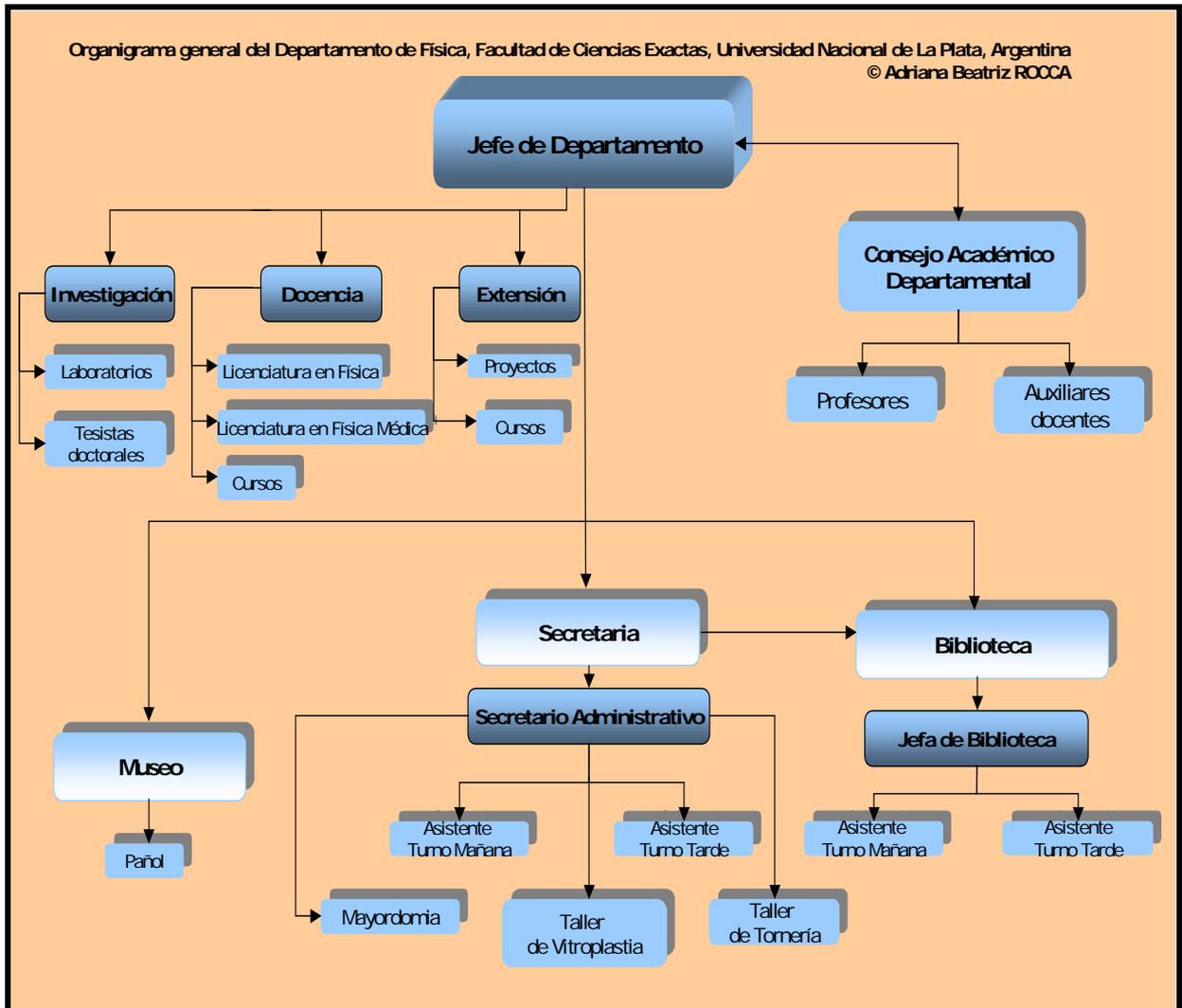
		en línea; proporcionar un servicio de referencia calificado en cuestiones simples, principalmente a usuarios alumnos del ciclo básico de las carreras que se cursan en el Departamento; supervisar la circulación, el préstamo interbibliotecario y los servicios de publicaciones periódicas; participar con la dirección en proyectos de difusión y colaboración con otras instituciones.
Pasante del área de bibliotecología.	Empleado part time con una carga horaria de 4 horas diarias de trabajo. Personal de apoyo.	Encargada del ordenamiento de libros, publicaciones periódicas, tesis... en estantes. A cargo del sistema de reservas y alertas.
Pasante del área de informática.	Empleado part time con una carga horaria de 6 horas semanales. Personal de apoyo.	A cargo del mantenimiento del sistema integral de gestión, especialmente en lo referido a los ajustes que lo adecuen a las necesidades de usuarios y personal de la Biblioteca y las tareas de back-up.

### III. Administración de recursos humanos.

#### Bibliografía consultada.

La administración de recursos humanos, es fundamental para que la Biblioteca funcione con excelencia. El conocimiento de la gestión de estos recursos, se hace imprescindible para un aprovechamiento integral y más adecuado de otros recursos (físicos, materiales y económicos). Es importante, analizar el proceso de gestión de los recursos humanos que trabajan en la Biblioteca, con el fin de mejorar la calidad del ambiente laboral y mantener el control sobre el personal de manera objetiva, preservando el bienestar de la institución.

- i. [Organigrama general del Departamento de Física, dependiente de la Facultad de Ciencias Exactas, de la Universidad Nacional de La Plata.](#)



## ii. Importancia estratégica de la administración del capital humano en la Bibliotecas.

El capital humano está integrado por activos intangibles (el conocimiento, la experiencia, la motivación, las habilidades de razonamiento, la decisión, la lealtad interpersonal y en grupo...). Boettcher considera que la administración del capital humano, abarca todas las funciones y responsabilidades dirigidas a atraer, contratar, desarrollar y retener los recursos del personal, esenciales para el éxito de una organización.

El capital intelectual, al cual pertenece el capital humano, es un conjunto de activos intangibles de una organización, que constituyen o utilizan el intelecto humano y la

innovación para crear riqueza, generar un valor, y tienen el potencial de generar esos activos en el futuro, según sostiene Johnson (1999). El capital humano, es un factor estratégico para la creación de la riqueza en la era del conocimiento. La organización ha comprendido su importancia estratégica y la necesidad de medir el capital intelectual para poder elaborar informes con indicadores que muestren sus valores intangibles.

La medición y elaboración de informes sobre el capital humano, presenta tres aspectos:

1. necesidad de mejorar las herramientas para gestionar la inversión en habilidades de los empleados y capacidades tecnológicas,
2. necesidad de una medición contable de ese capital;
3. necesidad de medir, a largo plazo, el rendimiento de la inversión en personas, habilidades y otros activos intangibles.

Existen dos tendencias que determinan un mayor desafío, tanto para la dirección de la Biblioteca como para los mismos empleados:

- ✓ Surgen nuevos software para capturar los indicadores claves del capital humano y para brindar nuevas ventajas competitivas a sus clientes.
- ✓ Se definen nuevos parámetros para la administración del capital humano, al mismo tiempo, que se transcurren dificultades presupuestarias.

Como organización competitiva, la Biblioteca considera de suma importancia invertir en el mejor capital humano para alcanzar un éxito a largo plazo. El capital humano exitosamente "retenido" en la organización, es una ventaja estratégica esencial para su "rentabilidad". Retener personal, evita costosos de cambios de personal. La organización debe considerar la excelencia en la administración del capital humano. La Biblioteca debe implementar estratégicamente recursos confiables, para atraer y retener el capital humano adecuado, que asegurará el éxito a través de cambios continuos. Actualmente, muchos empleados altamente calificados, descreen cada vez más, en la publicidad corporativa y buscan comprobar si esas organizaciones realmente proporcionan los beneficios y las oportunidades que prometen. El liderazgo en la Biblioteca, se debe enfocar hacia estrategias efectivas para obtener el desarrollo y la ayuda necesarias para retener y maximizar el valor del capital humano.

J. Lau, destaca que una administración estratégica inteligente sostiene el concepto de gestión de recursos humanos en las organizaciones informativas, como centros proveedores de conocimiento. La cultura organizacional debe facilitar los procesos cognoscitivos por parte de todos sus integrantes, tanto en forma individual como grupal, donde la generación y el uso del conocimiento son vitales. El conocimiento es un concepto referido a los saberes que una persona o un grupo de personas acumulan. En el caso de Biblioteca, se manifiesta a través de la cantidad de información que posee el personal bibliotecario.

La administración de recursos humanos en la Biblioteca, no siempre ha sido inteligente. Las capacidades cognoscitivas de sus miembros son muchas veces desaprovechadas o mal desarrollarlas. El conocimiento es útil, en la medida en que el empleado es capaz de transformarlo en una habilidad o destreza, para construir o transformar un objeto u organizar un servicio informativo. La suma de conocimientos permite al individuo tener un bagaje de saberes que se traducen en habilidades, dentro de un marco ético individual (valores) y de una cultura organizacional apropiada. Así se favorece el cumplimiento de las metas personales e institucionales.

El manejo de recursos de conocimiento, es un desafío para la Biblioteca por la diversidad de tipos y formatos documentales existentes. Además, del conocimiento formal (en libros y publicaciones periódicas...) se tiene el conocimiento informal (que fluye por diversos canales a través de los diferentes componentes organizacionales -empleados, usuarios, proveedores y directivos de la Biblioteca...) Ese conocimiento se almacena en depósitos organizacionales, tales como la Biblioteca, el archivo, el museo, y las personas que integran la organización.

El aprovechamiento estratégico de los recursos de conocimiento, depende del modelo administrativo de la organización. Este modelo idealmente, debe desarrollar aspectos tales como la colaboración, el trabajo en equipo, la motivación que promueva la creatividad y la innovación. Así se podrán materializar los conocimientos en procesos, servicios y productos concretos para la Biblioteca y la organización a la cual pertenece.

La Biblioteca debe orientarse hacia el fomento del aprendizaje intra y extra institucional de sus componentes humanos (empleados, usuarios, proveedores y los entes de gobierno universitario) Independientemente de la estrategia empleada (experimental, académico o

situacional), el aprendizaje debe orientarse al incremento de conocimientos, desarrollo de habilidades y consolidación de los valores organizacionales como los del grupo humano que integren la organización bibliotecaria. Una adecuada colaboración en la transferencia de conocimientos depende de la confianza y de las redes personales. Una comunicación que facilite a las personas conectarse y conocerse, dará lugar a una mayor innovación y productividad.

En todos los niveles, las personas son esenciales para la organización. Para lograr su involucramiento, su compromiso y poner sus habilidades al servicio de la organización, es necesario crear un ambiente de trabajo y desarrollar dinámicas administrativas adecuadas:

- ✓ trabajar en equipo;
- ✓ participar con libertad;
- ✓ facilitar el aporte de ideas;
- ✓ crear sentimientos de orgullo y pertenencia a la organización;
- ✓ participar en la formulación de políticas y objetivos;
- ✓ participar en la formulación de normas y prácticas de ejecución;
- ✓ medir la satisfacción del personal con instrumentos que garanticen objetividad y equidad;
- ✓ establecer medios de comunicación efectivos que substituyan el chisme y el rumor;
- ✓ crear clima organizacional que favorezca la lealtad, creatividad y la motivación...

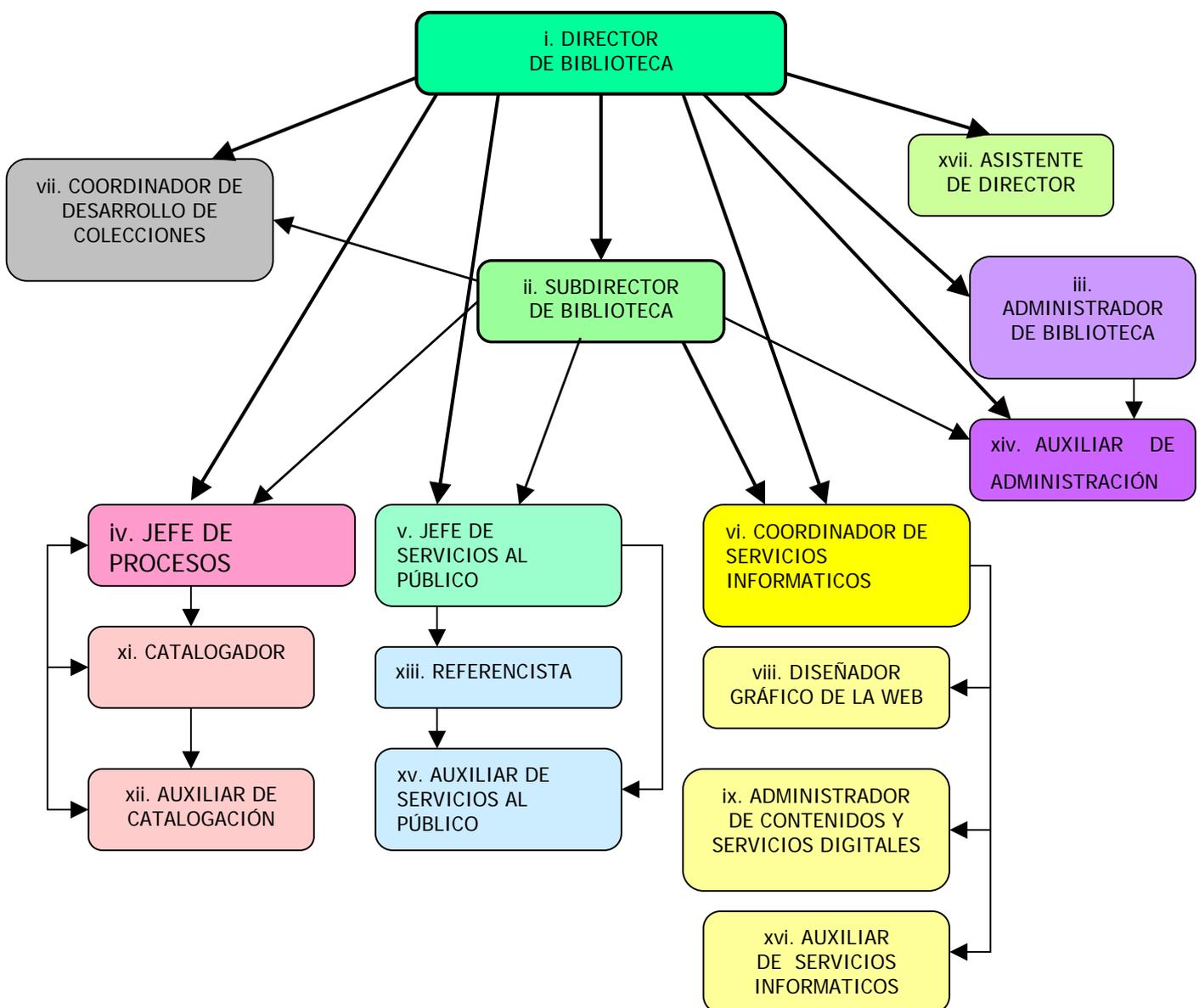
La gestión organizacional, ya no se basa sólo en elementos como la tecnología y la información. La clave de una gestión acertada está en la gente que participa en ella. Es necesario cambiar interiormente, innovar continuamente, entender la realidad, enfrentar el futuro, entender la organización y nuestra misión en ella.

Una herramienta indispensable para enfrentar este desafío es la gestión por competencias, herramienta que profundiza en el desarrollo e involucramiento del capital humano, ya que ayuda a elevar a un grado de excelencia las competencias de cada individuo que hace a la organización. La gestión por competencias, pasa a transformarse en un canal continuo de comunicación entre los trabajadores y la organización. Es ahora, cuando la Biblioteca comienza a involucrar las necesidades y deseos de su personal con el fin de ayudarlos,

respaldarlos y ofrecerle un desarrollo personal capaz de enriquecer la personalidad de cada trabajador.

iii. **Descripción de los puestos de trabajo que requiere la Biblioteca para el desarrollo de las diferentes funciones.**

En el siguiente organigrama, se propone un esquema ideal (prototipo) con la descripción de los diferentes puestos de trabajo con los que debería contar la Biblioteca, para poder lograr un óptimo funcionamiento.



En el [ANEXO A](#), se señalan los principales puestos que idealmente deberían existir en una biblioteca universitaria, académica y de investigación, que pertenece al Siglo XXI.

En dicho [ANEXO A](#), se detallan las características generales, la descripción de objetivos y funciones, y los requerimientos de formación, conocimientos y habilidades necesarios para el adecuado desempeño en cada puesto de trabajo.

## **IV. Gestión del cambio y formas de resistencia.**

### **Bibliografía consultada.**

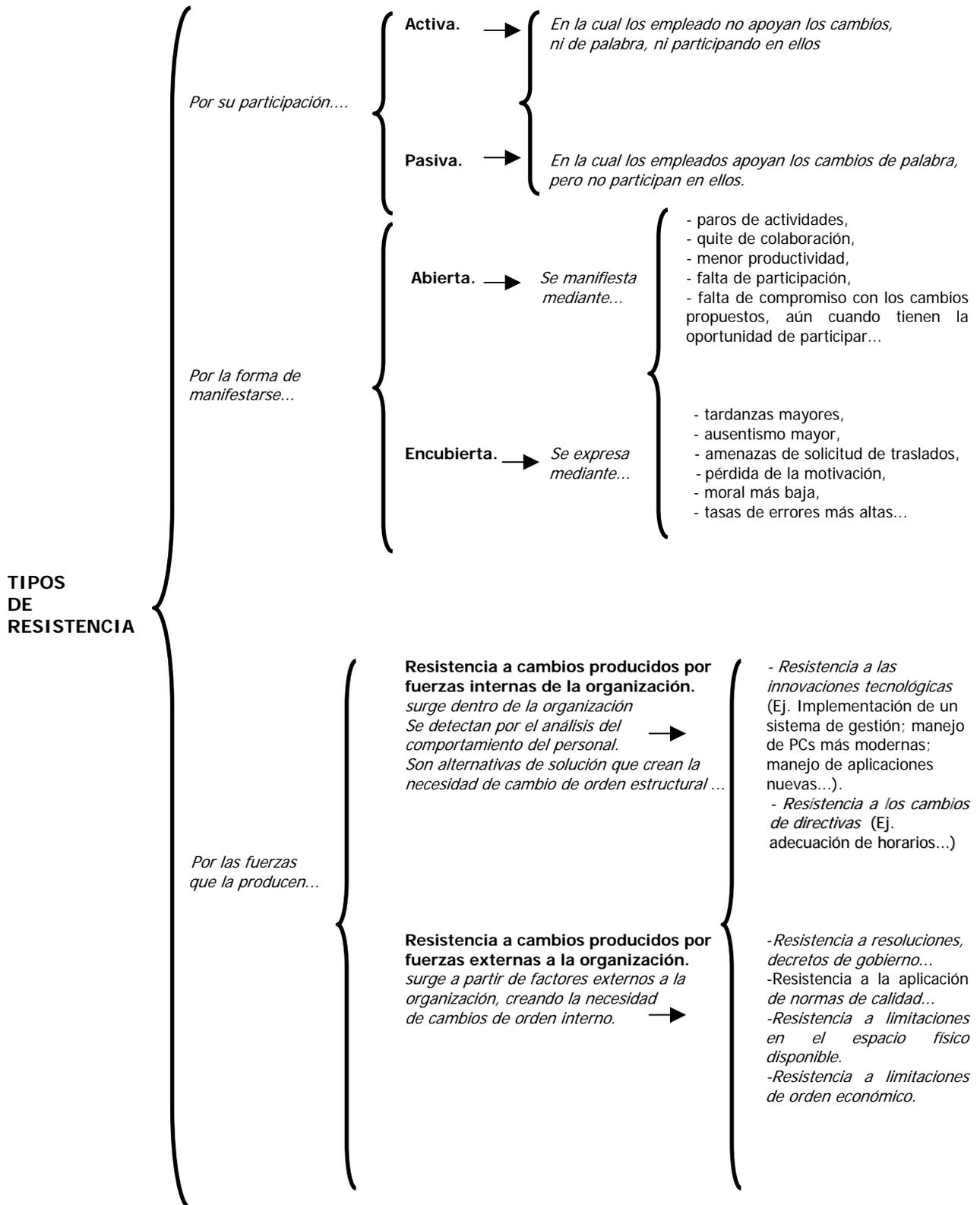
Las personas, por naturaleza, tienen resistencia a lo nuevo, a los cambios, principalmente por la incertidumbre y los temores que le generan (temor a ser despedido, a ser re-ubicado, a la quita salarial...). Es imperativa la adecuada gestión de las cuestiones relacionadas con los cambios institucionales.

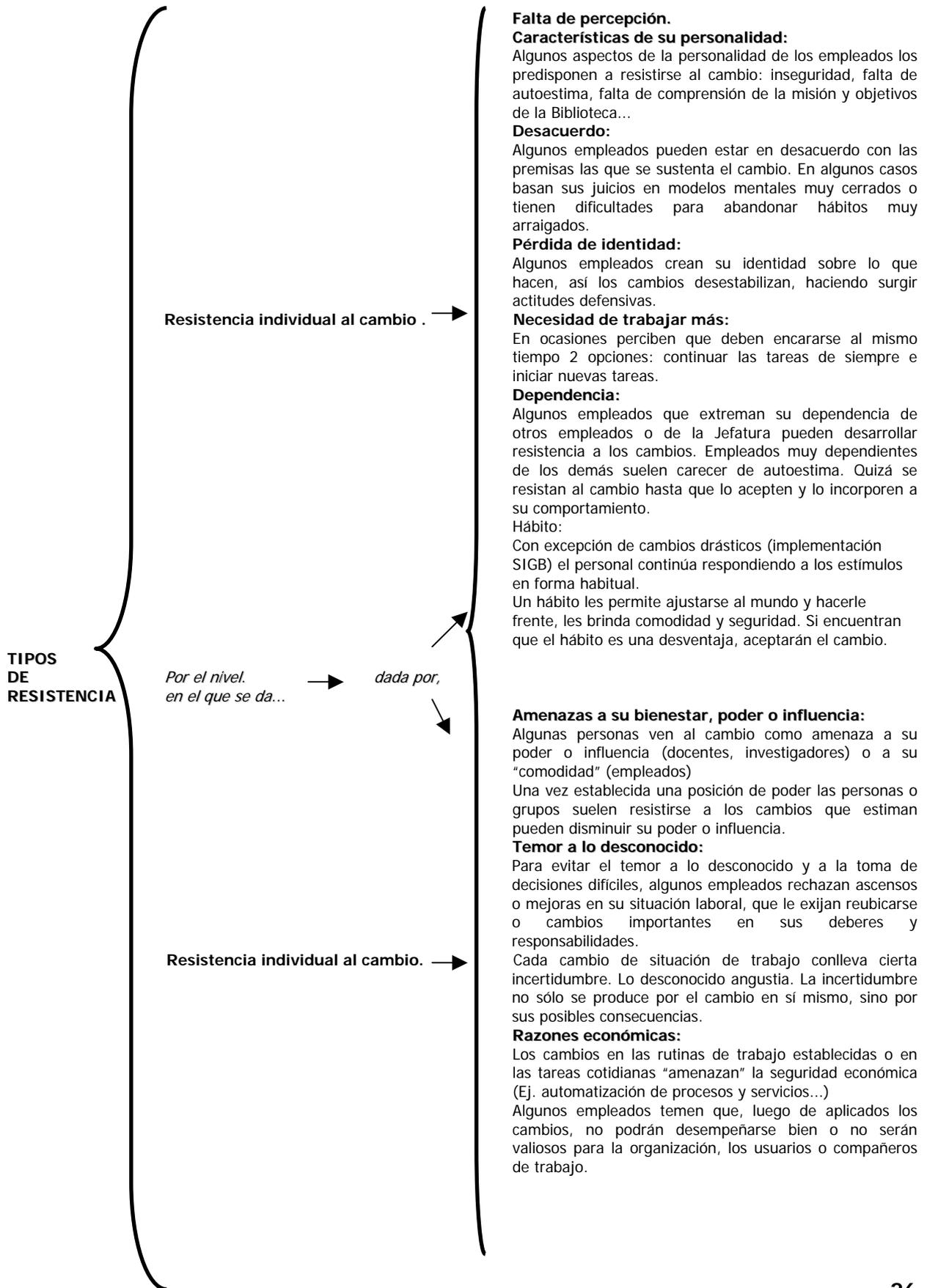
El directivo, debe saber orientar al personal bibliotecario para que puedan aceptar los cambios que deban realizarse. Para lograrlo, deben adquirirse destrezas necesarias para realizar un buen intercambio de comunicación, que permitan manejar los cambios que se deban realizarse en la Biblioteca, evitando así, en la medida de lo posible la resistencia a dicho proceso por parte de los integrantes del personal.

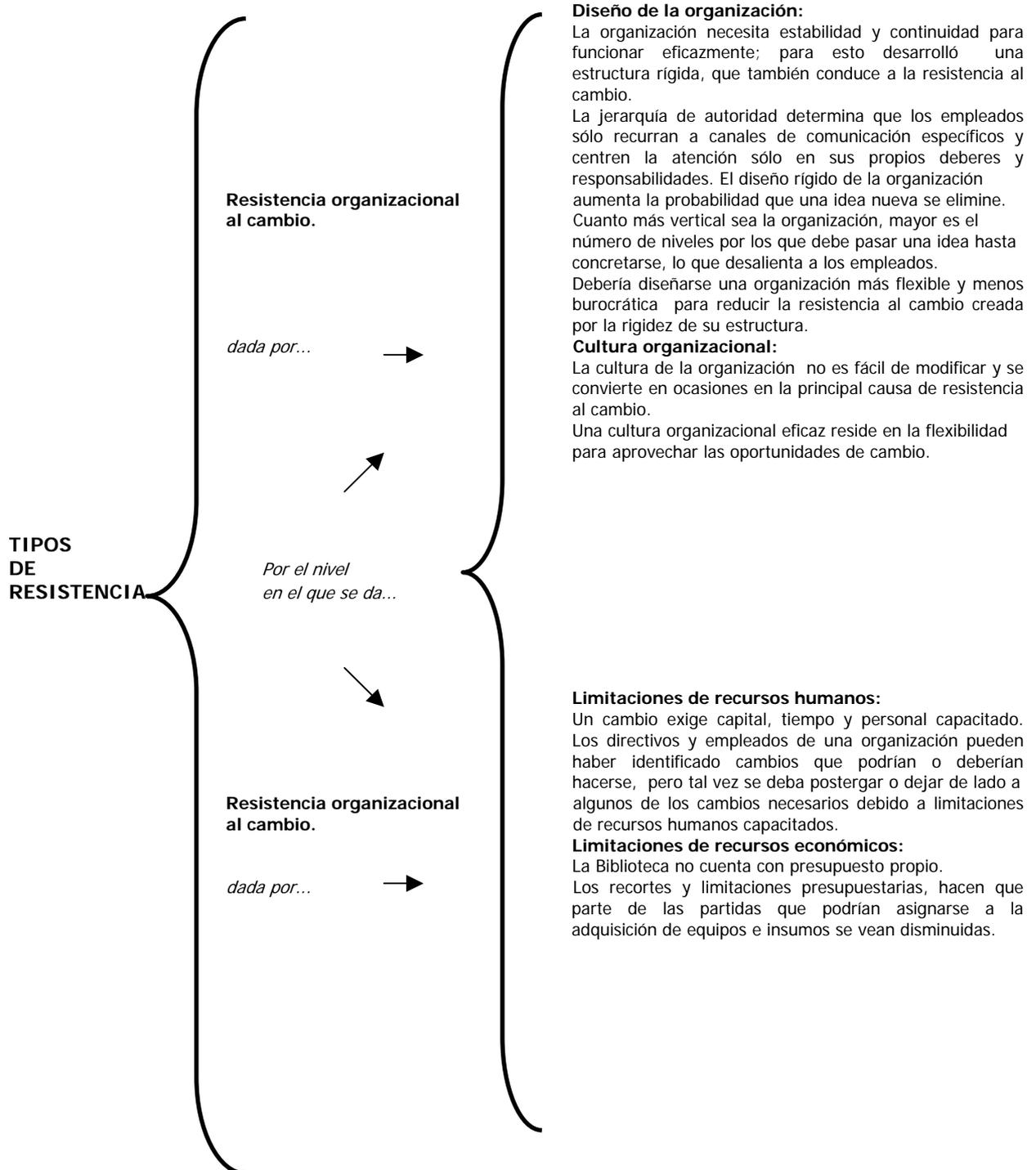
### **i. Tipos de resistencia al cambio del personal de la Biblioteca.**

A continuación se consigna un cuadro sinóptico donde se identifican los distintos tipos de resistencia al cambio que da en el personal de la Biblioteca del Departamento de Física.

## Tipos de Resistencia al Cambio del personal de la Biblioteca del Departamento de Física, FCE, UNLP.







**i. Acciones implementadas para dar solución y evitar los diferentes tipos de resistencia al cambio: objetivos, justificación y estrategias.**

Ya identificados, los principales tipos de resistencia al cambio que enfrenta la Biblioteca, se realiza el análisis de cuales serían los objetivos, justificación y estrategias que proponen para dar solución a los diferentes tipos de resistencia.

Para modificar la resistencia al cambio, se debe actuar con el objetivo de modificar el equilibrio de fuerzas vigentes dentro de la organización:

1. Aumentando las fuerzas a favor del cambio.
2. Reduciendo la intensidad de las fuerzas que se resisten o la eliminando totalmente las mismas.
3. Cambiando la dirección de una fuerza, transformando así la una resistencia en una presión a favor del cambio.

Objetivos.
Para revertir la resistencia al cambio, se proponen los siguientes objetivos:
1) Reducir las fuerzas que mantienen el comportamiento de la organización a su nivel actual (etapa de descongelación) mediante, la implementación de acciones facilitadoras del cambio, que aumenten en nivel de participación y compromiso, no sólo de palabra sino también en forma de acciones concretas por parte del personal.
2) Lograr descongelar la resistencia, con la introducción de información que muestre las discrepancias entre la conducta deseada de los empleados y los comportamientos que exhiben actualmente.
3) A nivel del comportamiento de la Biblioteca, o del Departamento, desarrollar nuevas conductas, valores y actitudes mediante cambios en las estructuras y procesos organizacionales (etapa de acción) Por ejemplo, Lograr un cierto nivel de conformidad con las normas; Aumentar la adaptabilidad...
4) Estabilizar la organización, en un nuevo estado de equilibrio, utilizando mecanismos de apoyo que refuerzan el nuevo estado de equilibrio, relacionados con la cultura organizacional, las normas, políticas y estructuras organizacionales (etapa de recongelación). Por ejemplo, Tener una visión clara de la institución; Flexibilizar la estructura organizacional; Modificar la cultura de la organización.
Justificación.
Cuando la organización, se encuentra en equilibrio y percibe una amenaza de inestabilidad e incertidumbre, se da una resistencia al cambio.
Esa resistencia es una reacción esperada por parte del sistema, que se puede definir como fuerzas (internas o externas) restrictivas que obstaculizan un cambio.
En ocasiones, el cambio llega voluntariamente, lo cual es más fácil de asimilar, y hace que se genere una actitud positiva hacia ese cambio. Se sabe lo que éste involucra y en qué punto la situación va a ser diferente. Por lo tanto, una mayor participación en todas las actividades posibilitará cuando el cambio es impuesto desde la organización, la reacción del personal con frecuencia es negativa o es más difícil de asimilar. Existen dudas sobre cómo afectará el cambio en la rutina diaria o en el futuro.
Muchos empleados se sienten amenazados por el cambio, la organización debe de eliminar esa amenaza, de lo contrario la organización se verá afectada.

<p>A continuación se mencionan algunos de los fundamentos que justifican las estrategias propuestas:</p>
<p>1) <i>Tener una visión clara de la institución:</i> Es importante que todos los integrantes de la institución conozcan claramente la visión de la misma. La visión es la meta que define lo que se hace y lo que no se hace en la organización y dicta hacia dónde va la.</p>
<p>2) <i>Lograr un cierto nivel de conformidad con las normas:</i> La consistencia está referida al conjunto de normas, reglas, procedimientos... que definen la forma particular con que la Biblioteca responde a situaciones internas. Un apego excesivo a las normas puede aumentar aún más la burocracia propia de la gestión universitaria, y no agrega valor a la organización. La conformidad con las normas es necesaria para regular y controlar la conducta de los individuos de un grupo, por lo que en el momento en que es necesario efectuar un cambio que se contrapone o altera las normas del grupo, lo más probable es que encuentre resistencia, dada la amenaza a la estabilidad.</p>
<p>3) <i>Facilitar la participación:</i> La participación es una medida de la facilidad con la que la información y las ideas fluyen a través de la organización, aunque a veces una Biblioteca no puede implementar todas las ideas de sus miembros, debe crearse un ambiente propicio y la libertad para promover la participación creativa y eficiente de todos los integrantes del personal.</p>
<p>4) <i>Aumentar la adaptabilidad:</i> Aumentar la adaptabilidad es aumentar la agilidad con la que la organización responde a sus usuarios externos y su disposición al cambio. Es una medida de la flexibilidad de la organización. Cuando en la organización todo el personal tiene alta participación y alta adaptabilidad, se tiene una cultura organizacional flexible y con buena predisposición al cambio.</p>
<p>5) <i>Flexibilizar la estructura organizacional:</i> Incorporar nuevas estructuras de comunicación en la biblioteca. Formar equipos de trabajo, re-distribución de responsabilidades. Organizar de reuniones informativas y de trabajo semanales. Una comunicación interpersonal mayor permitirá una más amplia toma de decisiones que derivará en una mejor planificación a más largo plazo, y en un mayor grado de aceptación de estos planes y otros proyectos, por parte del personal de la Biblioteca. El rediseño total o parcial de la estructura organizacional es indispensable, posibilitando una mayor interacción con otros sectores del Departamento (administrativos, de sistemas...). Cuando un proyecto requiere tercerización, es necesario asegurar que las empresas que trabajan con la biblioteca cumplen con este requisito o cuentan con la capacidad de aprender lo que requieren para cumplir este requerimiento.</p>
<p>6) <i>Cultura en la organización:</i> La cultura de un grupo y organización es lo que da unidad e identidad a la vida de éstos, por lo tanto, cuando se intenta modificar algún aspecto de la empresa, se alteran algunos elementos de su cultura, aquí es donde surge la resistencia al cambio. Mientras más grande sea la diferencia entre los nuevos valores y actitudes con los anteriores, mayor será la resistencia.</p>
<p>7) <i>Reformulación de proyectos:</i> Es importante la planificación de nuevos proyectos. El proyecto principal de la Biblioteca entre 2003-2006 se centró en torno a la automatización de los procesos y servicios bibliotecarios. El objetivo del proyecto fue formular un sistema que provea una mejor evaluación de los recursos de la Biblioteca disponibles al usuario, una mayor rapidez de recuperación de información para los miembros del Departamento al disminuir los tiempos de procesamiento, y una interfaz usuario que facilitara la búsqueda de información. Se implementó un proceso para preservar los recursos de la Biblioteca con valor nacional que estuvieran amenazados por el deterioro del papel; digitalización de documentos de valor histórico para que los usuarios tuvieran acceso a esos documentos en papel y en línea; re-indizar todos los documentos...</p>
<p>8) <i>Mejoramiento de los distintos tipos de comunicación:</i> La comunicación involucra a todos los niveles de la estructura jerárquica, usuarios de la Biblioteca y es básica para poder afrontar el desafío del permanente cambio tecnológico. La importancia de la comunicación se intensifica cuando se producen cambios en los flujos de trabajo, pueden surgir choques en formas de trabajo, conflictos de intereses, rivalidades entre empleados... Sólo manteniendo la comunicación y flexibilidad, la Biblioteca puede implementar el proceso de renovación que ya ha iniciado. Los beneficios logrados a través del mejoramiento de la comunicación interna deben ser difundidos para convertirse en un elemento motivador de la modernización. Aumentar la disposición para involucrarse en comunicación significativa presupone el uso de un lenguaje común y de una comprensión compartida de las tareas a abordar.</p>
<b>Estrategias.</b>
<p>Se proponen las siguientes estrategias para contrarrestar la resistencia al cambio:</p>
<p>1) <i>De empatía y apoyo:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cuando los empleados se sienten responsables del cambio, y están atentos a sus preocupaciones, estarán mejor predispuestos a brindar información, contribuyendo al establecimiento de soluciones a problemas en colaboración, favoreciendo la superación de la resistencia al cambio.</li> <li>- La administración de la resistencia al cambio incluye la eliminación del miedo a lo desconocido, que es el principal factor que ocasiona la resistencia.</li> </ul>

<p>- El cambio debe de ser preparado de tal forma que provoque el menor número posible de problemas y temores.</p>
<p>2) <i>De comunicación:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Una comunicación interpersonal eficaz reduce los rumores, chismes y los temores infundados.</li><li>- La información adecuada y fluida ayuda a los empleados a prepararse para el cambio.</li><li>- Antes de comunicar un cambio dentro de la organización, se deben de analizar cuidadosamente los factores en los que puede afectar al personal interno, tanto en el presente como en el futuro. Es aquí donde entra el concepto de cultura organizacional.</li><li>- Los beneficios logrados a través del mejoramiento de la comunicación interna deben ser difundidos para convertirse en un elemento motivador de la modernización.</li><li>- Aumentar la disposición para involucrarse en comunicación significativa presupone el uso de un lenguaje común y de una comprensión compartida de las tareas a abordar.</li></ul>
<p>3) <i>Mayor comunicación interna y externa:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Comunicación con estructuras externas a la Biblioteca. En forma concurrente a su reorganización interna, la Biblioteca analizó la estructura organizacional de las otras Bibliotecas de la Facultad y otras unidades académicas, colegas de otras instituciones (acciones de cooperación bibliotecaria)</li><li>- Asistencia a reuniones, congresos, conferencias...</li></ul>
<p>4) <i>De participación e inclusión:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- La estrategia individual quizá más efectiva para superar la resistencia al cambio radica en incluir a los empleados de manera directa en la planeación y la puesta en práctica del cambio.</li><li>- La inclusión en la planeación del cambio aumenta la probabilidad de que los intereses del empleado se tomen en cuenta y disminuya la resistencia. Los empleados participantes están más comprometidos para poner en práctica los cambios planeados y con mayor certeza se asegurarán que operen.</li></ul>
<p>5) <i>Formación de equipos de trabajo:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Formar grupos de trabajo en distintos niveles, en los que participen usuarios activos o alumnos pasantes de las carreras que se cursan en el Departamento: grupos de trabajo en indización temática y adquisiciones.</li><li>- Rotación de tareas, para evitar la concentración del conocimiento especializado.</li><li>- Incluir un grupo de discusión a cargo de la Jefa de Biblioteca para tratar problemas, intentando crear conciencia de las demandas de la administración académica</li><li>- Se puede hacer internamente con grupos de control de calidad, y conservar estos grupos como unidades de aprendizaje permanentes, es decir, grupos que pueden aprender constantemente unos de otros.</li></ul>
<p>6) <i>Flexibilizar la estructura organizacional:</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- A través del tiempo, una mayor flexibilidad en las estructuras jerárquicas llevará al personal gente a asumir un mayor grado de responsabilidad personal en todas las áreas de la Biblioteca, y mayores niveles de identificación con los trabajos que llevan a cabo.</li><li>- Mayor conocimiento de visión, misión y objetivos de la organización mayor y de la misma Biblioteca.</li><li>- Un mayor conocimiento de los objetivos para los cuales se trabajaba y estaban incorporados al proceso de lograr dichas metas.</li><li>- Cuando un proyecto requiere tercerización, es necesario asegurar que las empresas que trabajan con la Biblioteca cumplen con este requisito o cuentan con la capacidad de aprender lo que requieren para cumplir este requerimiento.</li><li>- La tarea de la Bibliotecaria Jefe, en este contexto, es tener conciencia de estos factores y establecer normas de conducta y condiciones generales de trabajo que permitan al personal de la biblioteca asumir un rol apropiado en el requerido proceso comunicacional.</li></ul>
<p>7) <i>Algunas actitudes propuestas para poder enfrentar la resistencia al cambio:</i></p> <ol style="list-style-type: none"><li>a) Escuchar atentamente las expresiones de resistencia y manifestar empatía.</li><li>b) Generar información sobre hechos, necesidades, objetivos y efectos del cambio.</li><li>c) Ajustar el modo de implementación del cambio a las características de la organización.</li><li>d) Reducir incertidumbre e inseguridad.</li><li>e) Buscar apoyos que fomenten la credibilidad.</li><li>f) No combatir la resistencia, buscar su causa.</li><li>g) No imponer cambios.</li><li>h) Hacer cambios participativos.</li><li>i) Establecer el diálogo e intercambiar y confrontar percepciones y opiniones.</li><li>j) Plantear la resolución de problemas, no soluciones unilaterales.</li><li>k) Realizar cambios en forma continua.</li><li>l) Crear un compromiso común.</li><li>m) Plantear el costo-beneficio del cambio.</li></ol>
<p>8) Tal como propone A. ANDERSEN, quien identificó las mejores prácticas del proceso de cambio, se determinan los elementos comunes en todos los procesos exitosos de cambio:</p>

<p>a) Evaluar la disposición al cambio de la organización toda y de cada uno de los individuos.                  b) Articular una clara visión del cambio.                  c) Construir una arquitectura del cambio apropiada.                  d) Implementar planes de comunicación para audiencias múltiples.                  e) Crear capacidad de liderazgo y apoyo.                  f) Coordinar la situación de cambio y los valores culturales.                  g) Generar capacidades de cambio individuales y por equipos.</p>
<p>9) Se propone la existencia de facilitadores, quienes cumplen una tarea fundamental al ayudar a las personas y a los equipos a re-convertirse gradualmente hacia la situación de cambio deseada, analizando su propio marco de referencia, desarrollando sus capacidades con arreglo a la nueva situación y convirtiendo dichas capacidades en acciones exitosas. (B. FERNÁNDEZ, 2006)</p>
<p>i) Se sostiene la creación y desarrollo de 3 "comunidades fundacionales" de toda situación de cambio: de Compromiso, de Conocimiento y de Integración o Trabajo en Equipo. (B. FERNÁNDEZ, 2006)</p>
<p>ii) El facilitador (que en este caso podría ser la Jefa de Biblioteca) acompañará a las personas durante la transición con 3 "etapas obligadas": Aprendizaje, Superación y Alineamiento, en el menor tiempo y con el menor costo tanto emocional como económico posible, y deberá asumir las siguientes responsabilidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aconsejar, a nivel individual, a través del ejercicio de un efectivo coaching.</li> <li>- Comunicar en distintas direcciones.</li> <li>- Relevar necesidades, problemas y éxitos.</li> <li>- Co-ayudar a la toma de decisiones de la Jefatura de Departamento</li> <li>- Generar espacios de participación e integración.</li> <li>- Aportar in-puts para la medición y evaluación de la marcha del proceso de cambio, y el impacto que éste genera.</li> </ul>
<p>iii) El facilitador deberá también incluir ciertos requisitos tendientes a su efectividad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recibir apoyo y respaldo de la alta Dirección y del área de Recursos Humanos.</li> <li>- Interactuar constantemente con la Jefatura de Departamento.</li> <li>- Tener un impacto en su evaluación personal de desempeño.</li> <li>- Internalizar y aceptar su rol.</li> </ul>

## V. Reclutamiento, selección y contratación de personal.

### Bibliografía consultada.

El personal que trabaja en la Biblioteca, debe estar suficientemente calificado para realizar las actividades que se requieran, según la descripción de puesto y el perfil que se necesite para tal tarea. Conocer los procesos de reclutamiento, selección y contratación de personal, es de suma importancia para un buen funcionamiento de la institución, y estar en condiciones de realizar el manejo de quienes desempeñarán cargos dentro de la biblioteca.

### i. Objetivos, estrategias y metas para el reclutamiento de personal en la Biblioteca.

Objetivos.	
	<p>1. En la Biblioteca del Departamento de Física dadas las características complejas de la unidad de información y el perfil de sus usuarios, los candidatos a cubrir puestos de trabajo, potenciales empleados se reclutarán con el objetivo de:</p> <p>a. Atraer los candidatos que estén potencialmente mejor calificados.</p>

	b. Seleccionar personas que posean los conocimientos (aplicaciones informáticas específicas y de oficina tales como procesadores de texto, hojas de calculo, navegadores...) y habilidades (vocación de servicio, puntualidad, compromiso, motivación, buenas comunicación interpersonal, deseos de mejoramiento, creatividad, adaptación a los cambios e innovación tanto tecnológicas como organizacionales a nivel de gestión...) necesarias para ser capaces de ocupar los puestos de trabajo disponibles o que sea necesario crear para cumplir con los objetivos de la Biblioteca.
	2. Se implementarán estrategias que serán difundidas a través del sistema de información propio de la institución (Intranet) para dar a conocer las condiciones del puesto de trabajo dentro de la Biblioteca y las relaciones que el mismo tiene con otras áreas del Departamento. Dichas acciones deberán asegurar un número de candidatos suficiente de candidatos adecuados.
	3. Mediante estrategias de reclutamiento externo se cubrirán los puestos relacionados con la administración, desarrollo y mejoramiento del sistema de gestión automatizado (pasantes de informática, analistas de sistemas... en las Unidades académicas de Ingeniería o Informática)
	4. Mediante estrategias de reclutamiento externo se desarrollarán actividades, cuyo objetivo es que cubrir las vacantes o cargos creados especialmente, con personas ajenas a la organización, ya que en el ámbito de la Facultad, dadas las características de los servicios dichos cargos no pueden cubrirse con personal de planta de la Facultad (asistentes de atención al público...)
<b>Estrategias.</b>	
	1. Se propone implementar estrategias de reclutamiento interno para cubrir vacantes por movimiento horizontal (transferencia de personal de otras oficinas) para funciones tales como Responsable de Medios (a cargo de los equipos audiovisuales y fotocopidora...); por movimiento diagonal para cubrir cargos de Pasantes alumnos avanzados de las Carreras de Licenciatura en Física y Física Médica para colaborar con tareas de clasificación e indización de documentos, intercalamiento de material bibliográfico en estantes...
	Asimismo, se implementarán programas de capacitación interna del personal en actividad (cursos, talleres...) para poder delegar funciones de atención al público (búsquedas en línea...) que hasta el momento están a cargo de la Jefatura de Biblioteca en personal no graduado.
	2. Las acciones de reclutamiento interno determinan una fuerte motivación y deseo de mejora en los empleados, aprovechan la inversión realizada por la Biblioteca en la capacitación de su capital humano; desarrollan una sana necesidad de competencia interpersonal con el sólo objetivo de mejoramiento, crean las condiciones adecuadas para que se produzcan movimientos verticales de personal en el futuro (ascensos)...
	3. Las estrategias de reclutamiento externo implementadas permitirán cubrir vacantes de puestos de trabajo o creados según sean las necesidades existentes (informáticos, ingenieros en sistemas... ) con personas que se encuentran fuera de la organización) abarcan los siguientes acciones:
	<i>A. Confeccionar bases de datos con los candidatos:</i> a) que se presentan en forma espontánea (alumnos avanzados de informática, de bibliotecología, recién graduados en estas áreas... que se acercan por propia iniciativa a la Biblioteca) b) que provienen de otros reclutamientos y cuyos antecedentes ya han sido comprobados (pasantes que ya han desarrollado funciones en la Biblioteca; c) en menor grado con empedados que ya cumplen funciones dentro de la misma organización.
	<i>B. Difundir el puesto de trabajo:</i> a) Mediante carteles o avisos en carteleras tanto del Departamento, como de Facultad y unidades académicas cercanas. b) Pedidos en diarios locales, por la web, en listas de discusión sobre bibliotecología...

	C. Establecer contactos con el Departamento de Bibliotecología de la UNLP, u otros centros de estudio en bibliotecología.
	D. Intercambiar personal con otras instituciones (pase, orden técnico) tales como institutos dependientes de la UNLP (INIFTA, CINDECA, CIDCA...)
	4. Considero aconsejable la implementación de estrategias de reclutamiento mixto, enfocados a analizar tanto fuentes internas como externas de recursos humanos. El reclutamiento interno sería más seguro y menos costoso, ya que los candidatos externos son desconocidos, provienen de orígenes y trayectorias profesionales que la organización no está en condiciones de verificar en forma exacta y puede derivar en una frustración del personal de planta, y requiere la utilización de apropiadas técnicas de selección y uso efectivo de apropiadas fuentes que permitan la captación de personal; pero las características del Departamento y el perfil de los usuarios hace necesario recurrir a acciones de reclutamiento de personal ajeno a la Facultad.
<b>Metas.</b>	
1. Administrar correctamente el reclutamiento interno de personal para la Biblioteca determina las siguientes metas:	
	a. Encontrar a corto plazo (3 meses) candidatos internos que cuente realmente con las condiciones necesarias para ocupar el puesto que la organización necesita cubrir relacionados con las funciones de Responsable de medios audiovisuales, responsable del sector de Fotocopiado y duplicación de documentos...
	b. Implementar a mediano plazo (6 a 8 meses) acciones que posibiliten elevar al personal en ejercicio a una posición donde pueda demostrar competencia, promover su creatividad e innovación... mediante programas o instancias de capacitación interna a nivel Biblioteca o UNLP, capitalizando así el capital humano propio de la institución.
2. El reclutamiento externo abarca las siguientes metas:	
	a. Determinar a mediano y largo plazo (6 a 12 meses) un aporte que enriquezca el desarrollo de los servicios bibliotecarios con el aporte de nuevas ideas y diferentes enfoques sobre problemas internos de la Biblioteca, del Departamento y de la institución mayor a la cual pertenece, por el ingreso de nuevas personas a la organización.
	b. Mantener un conocimiento actualizado que permitir determinar cual es la disponibilidad externa de personas calificadas en condiciones de cubrir puestos de trabajo en la Biblioteca, y de ser incluidas en futuros proyectos que se implementen en la Biblioteca.
	c. Renovar e enriquecer a corto plazo, los recursos humanos ya existentes en la institución, aprovechando la inversión en preparación y desarrollo de personal efectuadas por otras instituciones o por la procurada por iniciativa de los propios candidatos.

## ii. Políticas y procedimientos a seguir para seleccionar personal en la Biblioteca.

Si bien en general, la política de selección de personal en la Facultad de Ciencias Exactas, es cubrir los puestos de trabajo de las bibliotecas por concurso (no siempre con una transparencia garantizada tanto por autoridades como por el gremio), en el caso de la

Biblioteca del Departamento de Física, dado el complejo perfil de sus usuarios investigadores, la selección de personal es una actividad de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y por consiguiente, restrictiva, cuyo objetivo específico es escoger y clasificar al candidato más adecuado para satisfacer las necesidades y cumplir los objetivos de la Biblioteca.

Teniendo en cuenta que las personas difieren tanto en la capacidad de aprendizaje, como en sus habilidades tanto para realizar una tarea como en la ejecución de ella, una vez aprendida, las políticas de selección, implican una serie de criterios, tales como:

- ✓ Seleccionar la persona adecuado para el puesto de trabajo adecuado;
- ✓ Escoger entre los candidatos reclutados a los más adecuados, para ocupar los puestos de trabajo existentes en la Biblioteca, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el rendimiento del personal.

Las políticas de selección, buscan solucionar dos problemas fundamentales:

- ✓ Adecuación de la persona al puesto de trabajo.
- ✓ Eficiencia de la persona en el puesto de trabajo.

El proceso de selección, debe suministrar no sólo un diagnóstico, sino también un pronóstico de dos variables:

1. Calcular a priori el tiempo de aprendizaje.
2. Rendimiento en la ejecución de las tareas.

### **Procedimientos para evaluación de personas.**

La elección del método o procedimiento de evaluación apropiado para la descripción del potencial humano, y la predicción precisa de su comportamiento individual en una determinada situación laboral, es un proceso muy complejo que abarca tres etapas:

1. Análisis del trabajo.
2. Procedimientos para la determinación de la medida del éxito profesional previsto.
3. Definición de las técnicas para medir las actitudes y aptitudes fundamentales.

## 1. Análisis del Trabajo.

Corresponde a la descripción o perfil del puesto. Es el punto de partida para el desarrollo del procedimiento de evaluación de personas. Es una etapa de suma importancia, que comprende dos áreas fundamentales:

- a. las *actividades laborales*,
- b. las *aptitudes y características humanas*.

El documento que describa el análisis del trabajo debe de mínima contener:

- b. Todo lo que permita la identificación del puesto o función:
  - o designación exacta,
  - o lugar donde se desarrolla el trabajo,
  - o número de personas que desempeñen el mismo puesto o función.
- c. Objetivos concretos del puesto o función.
- d. Responsabilidades del titular del cargo o función.
- e. Relaciones con las demás personas (relaciones internas y externas).
- f. Condiciones físicas del trabajo:
  - o descripción del lugar de trabajo,
  - o horarios,
  - o naturaleza y las exigencias físicas de las tareas
  - o riesgos que acarreen.
- g. condiciones de remuneración y promoción:
  - o salarios y ventajas económicas,
  - o prestaciones laborales (las estipuladas por la normativa laboral...)
  - o existencia de premios,
  - o normas respecto a faltas de asistencia al trabajo,
  - o posibilidades de promoción o de cambio y de desarrollo profesional.

## 2. Procedimientos para la medición y evaluación del éxito laboral y profesional previsto.

El método para evaluar las características individuales del candidato al puesto de trabajo, es una comparación entre el perfil del puesto y la capacidad de medir con precisión el éxito en el desempeño laboral esperado.

Los criterios para medir el éxito laboral y profesional esperado, son importantes en el proceso de selección y se distinguen dos categorías de métodos:

*a. Análisis de indicadores subjetivos.*

- o Los indicadores subjetivos (analizados en las fichas de calificación) son los más utilizados.
- o Pero la medición directa del comportamiento en el trabajo debería ser, a simple vista, el indicador de éxito profesional más preciso.

*b. Análisis de los indicadores objetivos.*

- o Puede realizarse basándose en la investigación del comportamiento del candidato con relación a:
  - sus ausencias,
  - puntualidad,
  - inestabilidad profesional,
  - promoción profesional,
  - evolución de los salarios.

**3. Definición de técnicas para la medición de actitudes y aptitudes.**

Los tests psicológicos, de observación sistemática del comportamiento, o de cualquier otra técnica, son herramientas propuestas para evaluar a los candidatos a un puesto y predecir su rendimiento en situaciones laborales futuras. Algunos instrumentos, no poseer las cualidades métricas esenciales y por no proporcionar informaciones fieles, por eso no son convenientes. Tiene que ser el más indicado y específico para una necesidad dada. El valor del método depende de la situación, el problema planteado, y las condiciones en que se haya de hacer una predicción o tomarse una decisión. Cualquier decisión supone un costo, que implica reunir la información necesaria por cada candidato o empleado y sintetizarla, y una utilidad.

El análisis de la utilidad del método se realiza siempre que se deban adoptarse decisiones de selección, tales como:

- a. selección de candidatos a incorporar,
- b. decisión de destinar a algunos miembros del personal a un ciclo de formación,

- c. decisiones de promoción.

Los métodos de evaluación, tiene tres tipos de objetivos:

- a. balance de aptitudes,
- b. balance de competencias,
- c. balance de la personalidad.

y abarcan tres grupos de características individuales importantes para el éxito laboral y profesional:

- o necesidad de motivación,
- o consideración del valor del trabajo, el esfuerzo,
- o deseo de triunfar son necesarias para la eficacia laboral y profesional.

En el empleo de tests psicológicos, y otras técnicas destinadas a describir la capacidad y las características de los candidatos a un puesto de trabajo, existen tres fuentes de información, que son utilizadas prácticamente por todos:

- o referencias,
- o currículum vitae
- o informes de las entrevistas.

### iii. Esquema de el proceso de contratación de personal para su biblioteca.

A continuación, se consigna un esquema con el posible *Proceso de contratación de personal para la Biblioteca*, con base en las sugerencias tratadas respecto de las políticas de selección y los procedimientos elegidos para realizar la selección de personal.

Proceso de contratación.			
Paso 1. Difusión de las características del puesto de trabajo a cubrir.			
Diseño de un documento que describa el análisis o perfil del puesto trabajo con datos mínimos relacionados con:	Identificación del puesto o función:	Designación exacta.	<b>Ejemplo: Asistente de atención al público.</b> <b>Biblioteca del Departamento de Física.</b>
		Lugar donde se desarrolla el trabajo:	

	Número de personas que desempeñen el mismo puesto o función:	<b>Dos.</b>
	Objetivos concretos del puesto o función:	<b>Atención al público.</b>
	Responsabilidades del titular del cargo o función:	<b>Circulación, reservas, devoluciones, préstamos interbibliotecarios, búsquedas en la web...</b>
	Relaciones con las demás personas (relaciones internas y externas):	<b>depende en forma directa de la Jefa de Biblioteca; administrativamente e del Secretario del Departamento de Física; se relaciona con otros empleados no docentes de otras bibliotecas de la FCE y resto de UNLP.</b>
Condiciones físicas del trabajo:	Descripción del lugar de trabajo.	<b>sector de circulación, sala de lectura, hemeroteca.</b>
	Horarios.	<b>lunes a viernes de 10 a 16 horas.</b>
	Naturaleza y las exigencias físicas de las tareas.	<b>ninguna.</b>
	Riesgos que acarreen.	<b>ninguno.</b>
Condiciones de remuneración y promoción:	Salarios y ventajas económicas.	<b>salario pautado por el nomenclador no docente de universidades nacionales.</b>
	Prestaciones laborales.	<b>las estipuladas por la normativa laboral.</b>
	Existencia de premios.	<b>Ninguna.</b>
	Normas respecto a faltas de asistencia al trabajo.	<b>Pautadas por el Reglamento de Licencias.</b>
	Posibilidades de promoción o de cambio y de desarrollo profesional:	<b> cursos de capacitación internos, ofrecidos por la UNLP y los que pudiera acceder en forma particular.</b>
<b>Paso 2. Estrategias de difusión para reclutamiento externo, de personas ajenas a la Biblioteca.</b>		
Carteles o avisos en carteleras del Departamento, Facultad, otras facultades e institutos de la UNLP.		

Anuncios en diarios (El Día de La Plata, Diario Hoy, Clarín, Nación...), por la web, en listas de discusión sobre bibliotecología (ABGRA...)			
Establecer contactos con universidades, centros de capacitación u otros centros de estudio: Departamento de Bibliotecología, Instituto Superior de Formación Docente y Técnica 8-La Plata			
Intercambio con otras organizaciones (pase, orden técnico): personal proveniente de institutos de la UNLP. Ej. INIFTA.			
<b>Paso 3. Análisis de actividades laborales previas, antecedentes, referencias.</b>			
El análisis de los indicadores objetivos puede realizarse basándose en la investigación del comportamiento del candidato con relación a:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausentismo.</li> <li>• Fidelidad.</li> <li>• Estabilidad profesional.</li> <li>• Promoción profesional.</li> <li>• Evolución de los salarios.</li> </ul>		
<b>Paso 4. Determinación de aptitudes y características humanas; características individuales del candidato para el puesto de trabajo.</b>			
Mediante tests de observación sistemática del comportamiento para evaluar al candidato a un puesto y predecir su rendimiento en situaciones laborales futuras.	Debe poseer cualidades métricas esenciales y proporcionar información fiel.		
	<table border="1"> <tr> <td>Su valor depende de:</td> <td>a. situación, b. problema planteado c. condiciones en que se haya de hacer una predicción o tomarse una decisión.</td> </tr> </table>	Su valor depende de:	a. situación, b. problema planteado c. condiciones en que se haya de hacer una predicción o tomarse una decisión.
	Su valor depende de:	a. situación, b. problema planteado c. condiciones en que se haya de hacer una predicción o tomarse una decisión.	
	Los métodos de evaluación tienen 3 tipos de objetivos:	balance de aptitudes, balance de competencias, balance de la personalidad.	
Abarcan 3 grupos de características individuales importantes para el éxito laboral y profesional:	necesidad de motivación, consideración del valor del trabajo, el esfuerzo deseado de triunfar son necesarias para la eficacia laboral y profesional.		
<b>Paso 5. Fuentes de información que son utilizadas prácticamente por todos y en todas partes: Referencias, CV, Entrevistas.</b>			
Referencias.	Proporcionan información de personas que conocen bien al candidato y de antiguos empleadores.		
	Son necesarias por demostrar a los candidatos que su actividad pasada se examina con seriedad.		
	Constituyen una fuente de información cuando los métodos empleados son cuidadosamente elaborados y sometidos al mismo tipo de estudio de validación que los restantes métodos de evaluación.		
	Sólo se debe preguntar a cada persona aquello que sepa y que esté dispuesto a decir.		
	En algunos casos, esa disposición se puede estimular mediante una información sobre la utilidad de las referencias solicitadas.		
	Las referencias deberían utilizarse más para eliminar candidatos inadecuados que para tratar de predecir con más precisión la calidad y nivel de rendimiento.		
	Objetivo:	Verificar la información proporcionada por el candidato con relación a sus créditos académicos,	

		Verificar su relación laboral previa, círculo social...
		Verificar su círculo social...
		Contactar la opinión de alguien que le conozca bien respecto a sus posibilidades de triunfar en el puesto.
	Aspectos a investigar pueden ser:	Opinión sobre la personalidad y en especial sobre la honradez.
		las cualidades sociales
		Capacidad de trabajar en equipo.
Indican aportaciones sobre el comportamiento diario del candidato.		
	Durante la entrevista y los tests se observa algún comportamiento excepcional en situación estresante.	
Currículum Vitae.	Es fácil de interpretar aparentemente.	
	Para analizar objetivamente el CV se debe comprobar la información, comparándola con el rendimiento y con el posterior comportamiento laboral y profesional.	
	Este análisis permite elaborar un inventario comparativo que podrá perfectamente ser ponderado con base a los criterios de comparación que establezca el evaluador.	
	Aporta información general del candidato y sobre sus realizaciones del pasado.	
Entrevistas.	Objetivo.	Evaluar la interacción social en situaciones establecidas para interpretar el comportamiento del candidato, donde interactúa el carácter individual y la situación que se de.
	Las opiniones sobre los demás que se elaboren en el transcurso de la entrevista depende de gran medida de:	La manera en que el entrevistador trata las informaciones.
		El papel desempeñado por las actividades y sentimientos personales de cada entrevistador.
		La interpretación de los comportamientos observados durante la entrevista y de la información verbal y no verbal obtenida.
<b>Factores para elaborar una opinión del candidato al puesto de trabajo.</b>		
Características del candidato entrevistado (edad, sexo, presentación, formación...)	Primera impresión del entrevistador sobre el entrevistado.	Características del entrevistador (actitudes, prejuicios, teorías...)
Características psicológicas del entrevistado.	Comportamiento del entrevistador	Formación y experiencia del entrevistador
	Comportamiento del entrevistado	Representación del buen comportamiento por el entrevistado.
Evaluación del candidato por parte del entrevistador		
Juicio global y decisión final. Informe de entrevista.		

## VI. Desarrollo de personal.

### Bibliografía consultada.

El desarrollo del personal es una inversión que debe realizar constantemente la organización, a través, del directivo de la Biblioteca para ofrecer oportunidades de crecimiento en materia de conocimientos, habilidades y valores, según las tareas y funciones que realice cada empleado para alcanzar la misión organizacional.

Es de importancia, detectar e identificar las necesidades, aspiraciones, inquietudes... del personal, con el propósito de proponer programas de capacitación, para propender al crecimiento personal y profesional dentro del ámbito de la Biblioteca.

#### **i. Manual de inducción para el personal de nuevo ingreso.**

En el ANEXO B, se propone un *Manual de inducción para el personal de nuevo ingreso a la Biblioteca del Departamento de Física, de la Facultad de Ciencias Exactas, de la Universidad Nacional de La Plata*. Su contenido, tiene como objetivos informar y difundir las áreas que la componen, los servicios que se desarrollan en dicha unidad, además de dar a conocer los objetivos y antecedentes históricos, los cuales ayudarán a comprender y visualizar el origen y crecimiento de la Biblioteca tal y como la conocemos actualmente.

En este Manual de inducción se presenta la información necesaria para facilitarle el desarrollo de sus actividades laborales y personales dentro de la Institución, para que le sirvan de guía y lo orienten en las decisiones que deban tomar, además, le permitirá conocer los recursos que la UNLP le ofrece para su desarrollo personal, profesional y cultural.

#### **ii. Detección de las competencias que requiera desarrollar su personal por área en la que se ubican.**

A continuación, se consigna un cuadro con las competencias que el personal requiere desarrollar, según su área de incumbencia, a partir de la detección de las necesidades de la Biblioteca.

Competencias.		Área o Departamento.	
<i>A. Competencias personales.</i>	1. Habilidades comunicacionales.	Este conjunto de actitudes, habilidades y valores son necesarios ya que permiten a los empleados de la Biblioteca trabajar en forma efectiva y contribuir positivamente a los objetivos de la organización, los usuarios y la profesión bibliotecaria deben darse en:  ÁREA DE SERVICIOS AL USUARIO. ÁREA DE REFERENCIA E INFORMACIÓN.	
	2. Demostración de valor añadido de sus contribuciones a la organización.		
	3. Flexibilidad y adaptación a los cambios constantes.		
	4. Iniciativa.		
	5. Motivación.		
	6. Compromiso con los objetivos de la Biblioteca.		
	7. Innovación, Creatividad...		
	8. Flexibilidad para satisfacer las necesidades de calidad.		
	9. Puntualidad.		
<i>B. Competencias básicas.</i>	1. En lo profesional, es importante, el desarrollo y el compartir el conocimiento.	Es un conjunto de competencias que abarcan una combinación de competencias personales y profesionales, que deben darse en:  ÁREA DE SERVICIOS. ÁREA DE SERVICIOS AL USUARIO. ÁREA DE REFERENCIA E INFORMACIÓN. ÁREA DE BÚSQUEDAS AUTOMATIZADAS. ÁREA DE BASES DE DATOS.	
	2. Reconocimiento y respeto a la ética profesional.		
	3. Intercambio experiencias laborales.		
	4. Aprendizaje continuo a través de canales informativos, servicios y prácticas administrativas.		
	5. Compromiso con la excelencia, los valores y principios de sus funciones.		
	6. Suministro de información, previa selección de la misma para que sea la adecuada a las necesidades de su comunidad de usuarios, en apoyo la generación de conocimiento y al proceso de enseñanza aprendizaje.		
	7. Compartir las mejores prácticas y experiencias.		
<i>C. Competencias profesionales.</i>	1. Cumplimiento de exigencias de competitividad de Biblioteca como miembros de la aldea global.	ÁREA DE JEFATURA (ÁREA ADMINISTRACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN INFORMATIVA)	ÁREA DE SERVICIOS. ÁREA DE SERVICIOS AL USUARIO. ÁREA DE REFERENCIA E INFORMACIÓN.
	2. Adaptación a los constantes cambios e innovaciones tecnológicas.		
	3. Alineación de la Biblioteca con directrices estratégicas de la organización mayor de grupos de usuarios (investigadores).	ÁREA DE JEFATURA (ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN INFORMATIVA)	
	4. Apoyo mediante alianzas estratégicas con otras instituciones; con tomadores de decisiones en actividades claves para el desarrollo de los servicios bibliotecarios.		

	5. Evaluación y comunicación del valor de la Biblioteca incluyendo servicios informativos, productos y políticas a las autoridades y responsables de la toma de decisiones principales.	ÁREA DE JEFATURA (ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN INFORMATIVA)	
	6. Contribución efectiva al desarrollo de estrategias y decisiones de las autoridades del Departamento sobre aplicaciones informativas, herramientas, tecnologías.		
	7. Contribución y liderazgo de un equipo de servicios bibliotecarios efectivos que favorezca al desarrollo profesional y personal del personal de Biblioteca.		
	8. Análisis del mercado de servicios y productos de información (formal e informalmente) a través de la web, presentaciones, publicaciones y charlas...		
	9. Recomendación a la organización sobre normativas de derecho de autor y propiedad intelectual.		
	10. Reconocimiento de la importancia del capital humano como un recurso informativo clave de la Biblioteca y la organización mayor a la cual pertenece.	ÁREA DE JEFATURA.	
	11. Demostración de amplio conocimiento del contenido y formato de los recursos informativos.		ÁREA DE SERVICIOS AL USUARIO.
	12. Desarrollo de políticas informativas respecto a los recursos y asesoramiento en su implementación.		
	13. Experiencia en proporcionar servicios que permitan a los usuarios integrar y aplicar la información a su trabajo de investigación o proceso de aprendizaje.	ÁREA DE SERVICIOS. ÁREA DE SERVICIO AL USUARIO. ÁREA DE REFERENCIA E INFORMACIÓN.	
	14. Conducción de investigaciones de mercado sobre las conductas informativas y problemas actuales y potenciales de los grupos de usuarios, para identificar soluciones tendiente a mejorar los servicios o crea nuevos a medida.		ÁREA DE JEFATURA (ÁREA DE ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS DE INFORMACIÓN)
	15. Desarrollo y aplicación de lineamientos apropiados para la medición continua de la calidad y valor de la información ofrecida.	ÁREA DE SERVICIOS. ÁREA DE SERVICIO AL USUARIO. ÁREA DE REFERENCIA E INFORMACIÓN.	

	16. Uso de herramientas actuales y apropiadas para suministrar mejores servicios, proveer recursos relevantes y accesibles, desarrollar y entregar herramientas para maximizar el uso de la información por parte de los usuarios según sea categoría.	ÁREA DE JEFATURA (APLICACIÓN DE TECNOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS INFORMATICAS) ÁREA DE BASES DE DATOS. ÁREA DE SISTEMAS.	ÁREA DE SERVICIOS. ÁREA DE SERVICIOS AL USUARIO. ÁREA DE REFERENCIA E INFORMACIÓN. ÁREA DE BÚSQUEDAS AUTOMATIZADAS.
	17. Aplicación de la experiencia del personal en manejo de base de datos, indización, METADATOS y análisis y síntesis informativa para mejorar la recuperación y uso de la información en la organización.		
	18. Mantenimiento de una conciencia actualizada sobre la importancia del empleo de las tecnologías de la información y comunicación.		

**iii. Tipo de capacitación (cursos, estancias u otro tipo de formación) que ofrecería para desarrollar cada una de las competencias que requiere el personal de Biblioteca.**

Se consigna, a continuación, un cuadro en el cual se detalla la descripción del tipo de capacitación (cursos, estancias u otros) que se ofrecería al personal, para desarrollar cada una de las competencias que lo requiera.

Competencias.	Área / Departamento.	Tipo de capacitación (cursos, estancias...)
<i>Competencias personales.</i>		
Habilidades comunicacionales. Iniciativa. Motivación. Innovación, Creatividad... Flexibilidad para satisfacer las necesidades de calidad...	Este conjunto de actitudes, habilidades y valores son necesarios ya que permiten a los empleados de la Biblioteca trabajar en forma efectiva y contribuir positivamente a los objetivos de la organización, los usuarios y la profesión bibliotecaria deben darse en: ÁREA DE SERVICIOS AL USUARIO. ÁREA DE REFERENCIA E INFORMACIÓN.	<i>Objetivos:</i> - Desarrollar en instancias que demuestren que sus conocimientos profesionales y sus habilidades pueden resolver una variedad de problemas informativos en su área de incumbencia; que les facilitará ayudar a otros a desarrollar nuevas ideas - Crear un ambiente para favorecer la solución de problemas donde la contribución de todos es valorada, reconocida, y ayuda a otros a optimizar su contribución. - Promover un ambiente de trabajo que fomenta y apoya el desarrollo constante del conocimiento y valore la contribución del personal de la Biblioteca.

		<p><b>Curso-taller para difusión de actividades bibliotecarias,</b> las habilidades de comunicación, expresión, resultan fundamentales para la difusión de resultados obtenidos, ya sea por medios orales, escritos o no-verbales y la confrontación. El ejercicio permanente de dar a publicidad los resultados obtenidos, estimula al personal a comunicar su producción intelectual de su entorno social y académico.</p> <p><b>Proyecto de rotación en tareas que sean del agrado y dominio de los empleados,</b> se identifican y comprenden las necesidades y metas personales de cada empleado, dejando de lado suposiciones que puedan ser falsas o engañosas. En algunos casos, el salario no es el único factor de motivación; existen otras retribuciones, en las cuales se puede influir y podrían ser factores de motivación más eficaces.</p> <p><b>Proyecto de re-asignación de otras tareas,</b> para las cuales se haya capacitado y por las cuales desarrolla su vocación de servicio es una forma de recompensa... Siempre se demuestra el reconocimiento por los logros alcanzados por el personal mediante elogios y agradecimientos. Se reconocen las contribuciones mostrando aprecio por la experiencia y esfuerzo individuales y se celebran los valores y éxitos creando un espíritu de comunidad.</p> <p><b>Talleres para la resolución de problemas orientados a la misión y a los procesos,</b> desde la Jefatura se trabaja para elevar el nivel de los empleados, mantienen coherencia con los objetivos y la misión de la organización de la cual depende y con la que se relaciona, provee capacitación para elevar el nivel de la gestión.</p>
<b>Competencias básicas.</b>		
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. En lo profesional, es importante, el desarrollo y el compartir el conocimiento.</li> <li>2. Reconocimiento y respeto a la ética profesional.</li> <li>3. Intercambio experiencias laborales.</li> <li>4. Aprendizaje continuo a través de canales informativos, servicios y prácticas administrativas.</li> <li>5. Compromiso con la excelencia, los valores y principios de sus funciones.</li> <li>6. Suministro de información, previa selección de la misma para que sea la adecuada a las necesidades de su comunidad de usuarios, en apoyo la generación de conocimiento y al proceso de enseñanza aprendizaje.</li> <li>7. Compartir las mejores prácticas y experiencias.</li> </ol>	<p>Es un conjunto de competencias que abarcan una combinación de competencias personales y profesionales, que deben darse en:</p> <p>ÁREA DE SERVICIOS.          ÁREA DE SERVICIOS AL USUARIO.          ÁREA DE REFERENCIA E INFORMACIÓN.          ÁREA DE BÚSQUEDAS AUTOMATIZADAS.          ÁREA DE BASES DE DATOS.</p>	<p><b>Cursos sobre búsquedas y localización de la información,</b> se propende al crecimiento personal de cada uno de los miembros de la Biblioteca. Se organizan y ejecutan programas de capacitación en las áreas relacionadas con sus funciones y se les posibilita asistir a capacitaciones, jornadas... que se organizan en el ámbito de la Facultad y/o Universidad (<b>Talleres sobre producción de materiales informativos...</b>)</p> <p><b>Programas de desarrollo para empleados de la Biblioteca,</b> se organizan para que tengan la oportunidad de perfeccionar sus destrezas laborales y estén preparados para prosperar en la organización. Mientras que algunos programas son altamente estructurados, otros permiten que los empleados identifiquen sus propias oportunidades de capacitación.</p>

		<p><b>Talleres para el procesamiento de la información</b>, abarcan aspectos relacionados con la organización del conocimiento y análisis de información. Apunta a la internalización de normas, técnicas y sistemas de catalogación, clasificación, documentación, indización, análisis y recuperación de información, con especial énfasis en procesos informatizados y telecomunicaciones.</p> <p><b>Instancias para intercambio de experiencias laborales</b>, organizadas con el objetivo de intercambiar experiencias y conocimientos con empleados no docentes de otras bibliotecas de la Facultad.</p> <p><b>Curso-taller para el desarrollo de habilidades comunicacionales</b>, organizadas para el desarrollo de habilidades de comunicación y de expresión... por medios orales, escritos y de confrontación.</p> <p><b>Instancias de capacitación para la motivación del equipo de trabajo</b>, se considera el "Modelo Integrador de Motivación" (Hodgetts &amp; Altman) que tiene en cuenta dentro del comportamiento organizacional, la relación entre motivación, desempeño y satisfacción como punto focal. Este modelo combina todo lo que se conoce sobre el fenómeno de la motivación: necesidades, impulso de realización, factores de higiene, expectativa, motivación, desempeño y satisfacción; y las recompensas son la base misma de este proceso y la conducta es una función de sus consecuencias.</p>
<p><i>Competencias profesionales.</i></p>		
<p>1. Cumplimiento de exigencias de competitividad de Biblioteca como miembros de la aldea global. 2. Adaptación a los constantes cambios e innovaciones tecnológicas. 3. Alineación de la Biblioteca con directrices estratégicas de la organización mayor de grupos de usuarios (investigadores). 4. Apoyo mediante alianzas estratégicas con otras instituciones; con tomadores de decisiones en actividades claves para el desarrollo de los servicios bibliotecarios. 5. Evaluación y comunicación del valor de la Biblioteca incluyendo servicios</p>	<p>ÁREA DE JEFATURA (ÁREA ADMINISTRACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN INFORMATIVA) ÁREA DE SERVICIOS. ÁREA DE SERVICIOS AL USUARIO. ÁREA DE REFERENCIA E INFORMACIÓN.</p>	<p><b>Curso-Taller para el empleo de técnicas para el mejoramiento continuo de procesos, productos y servicios de información (TMC)</b></p> <p><b>Talleres para la resolución de problemas orientados a los procesos</b>, desde la Jefatura se trabaja para elevar el nivel de los empleados, mantienen coherencia con los objetivos de la organización de la cual depende y con la que se relaciona, provee capacitación para elevar el nivel de la gestión, permiten la revisión de operaciones, procesos y servicios.</p> <p><b>Talleres sobre registro y propiedad intelectual de la producción científica de la Universidad</b>, organizados por Presidencia de la UNLP.</p>

<p>informativos, productos y políticas a las autoridades y responsables de la toma de decisiones principales.</p> <p>6. Contribución efectiva al desarrollo de estrategias y decisiones de las autoridades del Departamento sobre aplicaciones informativas, herramientas, tecnologías.</p> <p>7. Contribución y liderazgo de un equipo de servicios bibliotecarios efectivo que favorezca al desarrollo profesional y personal del personal de Biblioteca.</p> <p>8. Análisis del mercado de servicios y productos de información (formal e informalmente) a través de la web, presentaciones, publicaciones y charlas...</p> <p>9. Recomendación a la organización sobre normativas de derecho de autor y propiedad intelectual.</p>		<p><b>Talleres de auto-evaluación institucional de la Universidad.</b></p>
<p>10. Reconocimiento de la importancia del capital humano como un recurso informativo clave de la Biblioteca y la organización mayor a la cual pertenece.</p> <p>11. Demostración de amplio conocimiento del contenido y formato de los recursos informativos.</p> <p>12. Desarrollo de políticas informativas respecto a los recursos y asesoramiento en su implementación.</p>		<p><b>Instancias participativas en las reuniones de directores de bibliotecas de la UNLP,</b> para la contribución de cada unidad de información al <b>Plan estratégico de la organización.</b></p>
<p>13. Experiencia en proporcionar servicios que permitan a los usuarios integrar y aplicar la información a su trabajo de investigación o proceso de aprendizaje.</p> <p>14. Conducción de investigaciones de mercado sobre las conductas informativas y problemas actuales y potenciales de los grupos de usuarios, para identificar soluciones tendiente a mejorar los servicios o crea nuevos a medida.</p>		<p><b>Talleres para el desarrollo de el espíritu innovador y la creatividad,</b> se buscan oportunidades para la motivación mediante formas innovadoras de cambio, crecimiento y mejoramiento. Se promueve la colaboración mediante la promoción de individuos cooperativos y construyendo confianza, permitiéndoles realizar otras tareas que son de su agrado (encuadernación, digitalización...)</p> <p><b>Cursos de capacitación para conservación preventiva el fondo documental.</b></p>
<p>15. Desarrollo y aplicación de lineamientos apropiados para la medición continua de la calidad y valor de la información ofrecida.</p>		<p><b>Instancias para el mejoramiento del manejo de herramientas comunicacionales,</b> todo miembro del equipo de trabajo debe saber usar herramientas, métodos, técnicas y soportes, en mayor o menor grado. Para lograrlos un nivel óptimo de aprovechamiento deberán recibir el entrenamiento necesario en metodologías de análisis y solución de problemas, pensamiento positivo, torbellino de ideas, técnicas de presentación en público, formas de reunirse...</p>

		<b>Talleres para difusión de actividades, productos y servicios de información</b> , las habilidades de comunicación, expresión, resultan fundamentales para la difusión de productos y servicios por medios orales, escritos o no-verbales... El ejercicio permanente de dar a publicidad los resultados obtenidos, estimula al personal a comunicar su producción intelectual de su entorno social y académico.
16. Uso de herramientas actuales y apropiadas para suministrar mejores servicios, proveer recursos relevantes y accesibles, desarrollar y entregar herramientas para maximizar el uso de la información por parte de los usuarios según sea categoría. 17. Aplicación de la experiencia del personal en manejo de base de datos, indización, METADATOS y análisis y síntesis informativa para mejorar la recuperación y uso de la información en la organización. 18. Mantenimiento de una conciencia actualizada sobre la importancia del empleo de las tecnologías de la información y comunicación.	ÁREA DE JEFATURA (APLICACIÓN DE TECNOLOGÍAS Y HERRAMIENTAS INFORMATICAS) ÁREA DE BASES DE DATOS. ÁREA DE SISTEMAS. ÁREA DE PROCESOS TÉCNICOS. ÁREA DE SERVICIOS. ÁREA DE SERVICIOS AL USUARIO. ÁREA DE REFERENCIA E INFORMACIÓN. ÁREA DE BÚSQUEDAS AUTOMATIZADAS.	<b>Plan de motivación del personal de la Biblioteca del Departamento de Física: capacitación en el manejo del Sistema integral de gestión automatizada.</b> <b>Programa de actualización y capacitación en el manejo de sistemas de recuperación de información</b> , a cargo de la Jefa de Biblioteca. <b>Capacitación para el manejo de recursos y servicios de información</b> , abarcan aspectos generales y específicos de los servicios (préstamos, bibliografías, resúmenes, disseminación selectiva de la información, referencia...) desde una tipificación de los mismos hasta la capacitación psicopedagógica del personal para orientar a los usuarios en el manejo de los instrumentos y modelos de búsqueda. <b>Taller de Catalogación en ISISMARC de monografías, publicaciones seriadas impresas, tesis y recursos electrónicos con RCAA2R (2004) y Formato MARC21.</b> <b>Plan para el mejoramiento del ámbito laboral y mantenimiento edilicio</b> , el lugar de trabajo debe ser un sitio cómodo, donde las personas deseen pasar tiempo trabajando con los equipos y elementos necesarios para desempeñar sus tareas, por lo cual se arbitran los medios para crear dicho ambiente (mobiliario adecuado, equipos suficientes para todo el personal, insumos...)

## VII. Trabajo en equipo.

### Bibliografía consultada.

El trabajo en equipo, ayudará a crear un ambiente laboral amigable y colaborativo. Cada uno y todos deben colaborar para lograr la visión, la misión y los objetivos de la Biblioteca, siempre manteniendo en nivel de calidad en los servicios bibliotecarios. Debe desarrollarse la habilidad de trabajar en equipo, para cumplir con las funciones y tareas implicadas, en

forma eficiente y eficaz, optimizando los recursos de los que dispone, propiciando en todo momento un ambiente laboral cooperativo.

**i. Características de los equipos de trabajo a implementar en la Biblioteca.**

Descripción del equipo.	Retos.	Oportunidades reales.
<b>Equipo 1:</b>	<b>Del Equipo 1:</b>	<b>Del Equipo 1:</b>
<p>Integrado por:</p> <p>ASISTENTES DE ATENCIÓN AL PÚBLICO (ÁREA DE SERVICIOS AL USUARIO. ATENCIÓN AL PÚBLICO. REFERENCIA E INFORMACIÓN...)- Jefatura de BIBLIOTECA del DEPARTAMENTO de FÍSICA (BDF) de la Facultad de Ciencias Exactas (FCE) de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP)</p>	<p>1) Sobre la Formación profesional bibliotecaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se deben reconocer los grandes cambios que sufre la información en la actualidad y en consecuencia la importancia de la capacitación profesional como factor fundamental para acceder al mercado de trabajo.</li> <li>- Las características relevantes para el nuevo bibliotecario son la actualización y la apertura a nuevos conocimientos y disciplinas, lo cual le ayudará a detallar y perfeccionar las habilidades y funciones que le exigen los nuevos retos.</li> </ul> <p>2) Incorporación de nuevo personal con conocimientos de alta especificidad para desarrollarse en una unidad de información con alto grado de especialización, con usuarios de prestigio internacional y labor científica muy activa.</p> <p>3) Respecto del entorno interno (Universidad, autoridades, sindicatos...) son retos a afrontar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Misión no compartida por toda la comunidad universitaria.</li> <li>- Algunas operaciones basadas en tradiciones y falta de adaptación a los cambios.</li> <li>- Burocracia universitaria.</li> <li>- Estructura organizacional en archipiélagos o islas.</li> <li>- Procesos administrativos centrados en las funciones académicas.</li> <li>- Demandas de transparencia y de evaluación sin burocracia.</li> <li>- Información no considerada como un recurso indispensable.</li> <li>- Bajos Sueldos.</li> <li>- Incremento del número de</li> </ul>	<p>1) En el área de la bibliotecología y la documentación las posibilidades de capacitación se dan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En forma interna a cargo de la Jefatura de Biblioteca desde 1995, capacitaciones para el personal de BDF en forma continua. La infraestructura es el mismo ámbito de la Biblioteca. Los equipos son los disponibles para atención al público y otras tareas... y no implica costos.</li> <li>- A través de los cursos brindados por la Secretaria de Gestión Pública y Privada de la UNLP, aunque en forma limitada. La infraestructura, los equipos y los costos están a cargo de Presidencia de la UNLP.</li> <li>- Por iniciativa propia en el caso de la capacitación y actualización de la Jefa de Biblioteca. Por ejemplo, en el caso de la Carrera de la Licenciatura en Bibliotecología y Documentación iniciada con la Jefa de Biblioteca posterioridad a haber accedido al cargo, la UNLP sólo reconoce los días de licencia por examen.</li> </ul> <p>Es viable. Tanto en el ámbito del Departamento como de la UNLP la normativa vigente posibilita el inicio y la continuación de la formación del personal bibliotecario. En el caso de la formación por propia iniciativa (con referencia a cursos, congresos, talleres...) la Jefa de Biblioteca ha recibido Becas por parte de la comunidad científica del Departamento o por Asociaciones de Bibliotecarios.</p> <p>2) Es posible contratar personal seleccionado entre candidatos con las condiciones adecuadas. Por ejemplo sería necesaria, la incorporación de al menos una bibliotecaria que cubra un turno</p>

	<p>usuarios.</p>	<p>intermedio entre los horarios de trabajo de las dos asistentes que trabajan actualmente, por ejemplo, entre las 10 y las 17 horas; la incorporación de un pasante alumno de la Carrera de Física con una beca de experiencia laboral para la digitalización de artículos de publicaciones periódicas solicitados por los usuarios, principalmente externos con el objetivo de crear un servicio de provisión de papers; la incorporación de un pasante para realizar la impresión y el etiquetado del material bibliográfico con los códigos de barras.</p> <p>Es viable. En este momento no existen partidas presupuestarias disponibles, pero está abierta la posibilidad de incorporar personal de nuevo ingreso a la Biblioteca. La incorporación de nuevo personal permitirá agilizar y optimizar el sistema de préstamo mediante la implementación del sistema de código de barras. Mediante la incorporación de nuevo personal existe la posibilidad de Permitir a la Jefa delegar funciones, para las cuales ya ha sido capacitado parte del personal, y dedicarse a la implementación de Cursos, Talleres... o instancias informales de formación de Usuarios y Capacitación del personal de Biblioteca.</p> <p>3) Son oportunidades viables: el desarrollo de la autoridad; crecimiento personal; responsabilidad amplia; adquisición de conocimientos transversales; reconocimiento dentro de la comunidad académica, visibilidad dentro de la pirámide organizacional; poner en juego y hacer efectivas las características de líderes relacionadas con ser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Más efectivos en el cumplimiento de las demandas laborales.</li> <li>- Más exitosos en representar la Biblioteca ante las autoridades.</li> <li>- Fomentar la responsabilidad, el compromiso y la lealtad en forma continua.</li> <li>- Promover niveles altos de involucramiento en la institución.</li> <li>- Aumentar la cantidad y calidad de los servicios y productos bibliotecarios.</li> <li>- Mantener un alto nivel de</li> </ul>
--	------------------	--

		credibilidad personal. Depende de nuestra iniciativa y compromiso frente a nuestras responsabilidades.
<b>Equipo 2:</b>	<b>Del Equipo 2:</b>	<b>Del Equipo 2:</b>
Integrado por: Jefatura de BIBLIOTECA- COMISIÓN DE BIBLIOTECA- Jefe de Departamento-Autoridades de Facultad.	1) Necesidad de un reconocimiento más efectivo sobre la necesidad de inversión en recursos humanos, significando tener retorno cierto y seguro, a corto y mediano plazo, una vez que la capitalización en el individuo repercute en los resultados finales de la organización.	En el caso de otras bibliotecas de la Facultad, desde Decanato y el HCA de Facultad se han implementado actividades de capacitación y perfeccionamiento para personal que se desempeña en dichas bibliotecas, tal es el caso de la Biblioteca Central de FCE (BC) y la Biblioteca del Departamento de Matemática cuyo costo lo asumió la Facultad, en las instalaciones y con los equipos de Biblioteca Central. Es viable. En el marco del Proyecto de automatización de bibliotecas, en el cual se diseño e implemento en OPAC que abarca los fondos de: BC de FCE, Biblioteca de Matemática, bibliotecas de institutos dependientes de la FCE: INIFTA, CINDECA, CIDCA, IFLYSIB... pudieron darse dos instancias de capacitación que tuvieron buena recepción por parte del personal de dichas bibliotecas.
<b>Equipo 3:</b>	<b>Del Equipo 3:</b>	<b>Del Equipo 3:</b>
Integrado por: Jefatura de BIBLIOTECA- COMISIÓN DE BIBLIOTECA- SECRETARIO DEPARTAMENTAL (ÁREA ADMINISTRATIVA)	1) Sobre infraestructura: Definir políticas de preservación y conservación del acervo bibliográfico, instalaciones, mobiliario y equipamiento adaptado a las necesidades actuales y reales y previendo las futuras con base a los avances tecnológicos. Digitalización de las tesis doctorales (iniciado en el año 2003) 2) Sobre la Organización: Planificar la creación de nuevos servicios o la modificación de los existentes que se brindan, según la categoría, necesidades y el nivel de los usuarios a los que esté destinado, aprovechando al máximo las posibilidades y ventajas de las nuevas TIC's (innovaciones tecnológicas) 3) Retos económicos: Los conceptos interrelacionados propios del mundo de las empresas de competitividad, discontinuidades tecnológicas e innovación tienen cada vez más importancia en el ámbito de las	1) En el ámbito de la Biblioteca, y del Departamento en general, se da suma importante por parte de la comunidad académico y principalmente de los investigadores a la conservación y preservación de la colección de gran valor histórico y en muchos casos constituida por ejemplares únicos en el mundo. Los usuarios por la consulta en línea de la información sobre el material digitalizado pueden bajara los documentos y/o tener en forma anticipada la información necesaria sobre su disponibilidad antes de concurrir a la Biblioteca para su consulta. La digitalización posibilita una mayor vida útil del mismo además de facilitar su consulta. Es viable. En distintas oportunidades se realizaron acciones concretas de preservación del material y a partir del año 2005 se inicio u proceso de digitalización paulatina del material de valor histórico cuya primera etapa finalizó en 2006 v el material

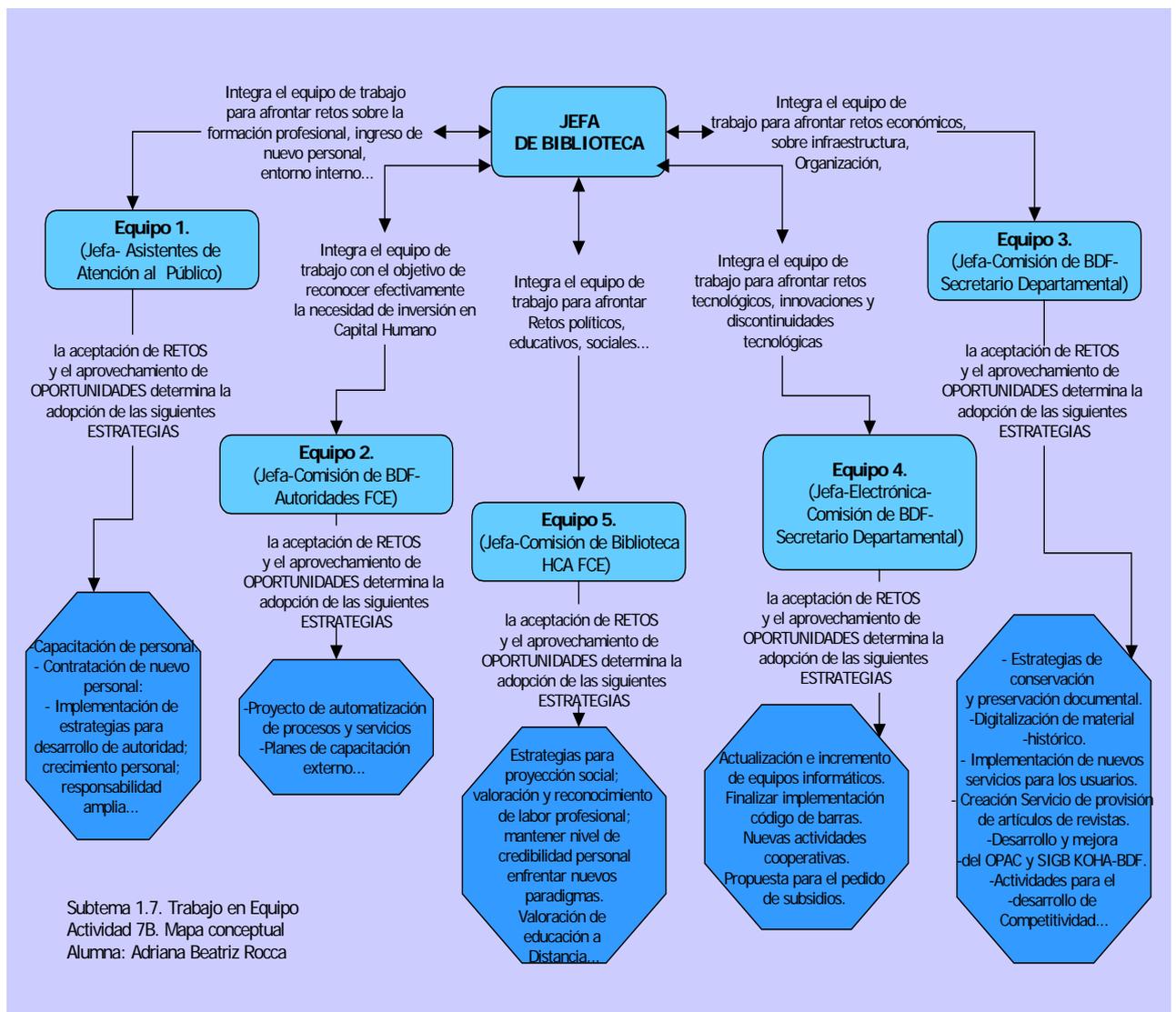
	<p>bibliotecas, y permiten analizar su situación actual y crear nuevas oportunidades.</p>	<p>digitalizado se encuentra disponible en el OPAC de la BDF (<a href="http://biblio.fisica.unlp.edu.ar">http://biblio.fisica.unlp.edu.ar</a>)</p> <p>La conservación del fondo bibliográfico y su restauración posibilita lograr una mayor vida útil del mismo y facilita su consulta. Mediante la creación e implementación de un Servicio arancelado de provisión de artículos de publicaciones periódicas a bajo costo, podrían obtenerse fondos que posibiliten la adquisición de insumos para la reparación y restauración del fondo documental.</p> <p>2) Desde el Proyecto de Automatización iniciado en el año 2002, y en especial desde el 2004, se han implementado nuevos servicios para los usuarios. Por ejemplo, para los usuarios con lugar de trabajo en el DF y alumnos de las carreras de Física se implementó la posibilidad de renovar y reservar material bibliográfico en línea desde el OPAC de la BDF. Implica un costo que deberá subvencionarse mediante un futuro Proyecto que proponga la Biblioteca. Una oportunidad real sería la creación de un Servicio de Provisión de artículos de publicaciones periódicas por digitalización y creación de archivos PDF, cuyo envío se realice a los investigadores que lo soliciten, usuarios reales y virtuales, por correo electrónico. Es viable. Existe la factibilidad en el futuro de desarrollar y mejorar el OPAC y el Sistema integral de gestión bibliotecaria KOHA-BDF. Ofrecer un nuevo Servicio de provisión de artículos de publicaciones periódicas para la mejorar el Servicio de Circulación de material bibliográfico y de Consulta in situ y que posibilite la recaudación de fondos.</p> <p>3) El ámbito de la Facultad de Ciencias Exactas no es el más propicio para poder desarrollar conceptos tales como competitividad. En el Departamento todos los años se afronta la actualización e incremento del equipamiento informático para que en la Biblioteca se cumplan los objetivos propuestos y su misión.</p>
--	---	--

		Es viable, aunque difícil. Por los motivos antes explicitados.
<b>Equipo 4:</b>	<b>Del Equipo 4:</b>	<b>Del Equipo 4:</b>
Integrado por: Jefatura de BIBLIOTECA- ÁREA DE ELECTRÓNICA (INGENIERÍA DE SISTEMAS DEL DEPARTAMENTO)- COMISIÓN DE BIBLIOTECA- SECRETARIO DEPARTAMENTAL (ÁREA ADMINISTRATIVA)	<p>1) Retos tecnológicos: Realizar la selección de nuevos recursos electrónicos disponibles en la web, en especial de publicaciones periódicas electrónicas en línea y accesos a bases y bancos de datos en las áreas específicas que cubre la Biblioteca.</p> <p>2) Enfrentar las discontinuidades tecnológicas mediante el aprovechamiento de las nuevas TIC's conociendo todos los aspectos relacionados con la innovación tecnológica y la cooperación bibliotecaria.</p> <p>3) Actualmente se forma parte de alianzas estratégicas (por ejemplo, PREBI, CNEA... para el suministro de documentos) Podría centralizarse en la UNLP la descripción documental del material ingresado (catalogación cooperativa...)</p> <p>4) Rediseño de ciertos aspectos del OPAC: El concepto de biblioteca digital ha creado la necesidad de preparar a un profesional con un nuevo perfil que combine aptitudes de varias áreas: informática, comunicación, administración, biblioteconomía y documentación.</p>	<p>1) En el Departamento todos los años se afronta la actualización e incremento del equipamiento informático para que en la Biblioteca se cumplan los objetivos propuestos y su misión. Sería conveniente finalizar la implementación del préstamo a partir de la utilización del sistema de código de barras asignado a cada libro y a cada ejemplar de publicación periódica, que ha quedado inconclusa.</p> <p>Es viable. Desde el Proyecto de Automatización iniciado en el año 2002, y en especial desde el 2004, se ha brindado un mayor apoyo por parte de la comunidad académico científica a partir de la demostración de las ventajas de la automatización de procesos y servicios bibliotecarios. Por ejemplo, al implementar el sistema de código de barras se lograría la agilización y la optimización del sistema de préstamo.</p> <p>2) Es viable que se busquen nuevas oportunidades de cooperación. En el ámbito de las ciencias físicas, la aceptación de las actividades colaborativas esta generalizada, forma parte de su filosofía de trabajo e investigación. Para compensar deficiencias, difíciles de superar en forma individual se tiende a la cooperación bibliotecaria desde un punto de vista estratégico, se refuerza y formaliza la alianza estratégica entre la Biblioteca y el Prebi (Proyecto de Enlace de Bibliotecas)-Sedici/UNLP (Servicio de Difusión de Información de la UNLP) potenciando las fortalezas, con el objetivo de lograr el mejoramiento continuo en la gestión de los recursos de información y la satisfacción de los usuarios.</p> <p>3) Podría presentarse una propuesta diseñada por los integrantes del equipo para el pedido de subsidios.</p> <p>Es viable. Ha sido ampliamente demostrada su viabilidad, a través de la ejecución y desarrollo de propuestas previas.</p>

Equipo 5:	Del Equipo 5:	Del Equipo 5:
<p>Integrado por: Jefatura de Biblioteca- Comisión de Biblioteca del HCA de Facultad.</p>	<p>1) Retos Políticos: La educación es el factor del desarrollo nacional económico, político, social, humano y tecnológico. La mejor manera para combatir la pobreza, la discriminación y la marginación, es concebir a la educación como eje fundamental de la justicia social y del desarrollo.</p> <p>2) Nuestra profesión está relacionada con la educación y la cultura, por lo tanto el profesional de la información debe ocupar un lugar primordial en estos cambios, esenciales para el desarrollo de cualquier nación, y más aún en países en vías de desarrollo.</p> <p>3) El profesional de la información cumple un papel estratégico dentro de la educación y la cultura de cualquier país; con la llegada de la era digital y la explosión de la información, el profesional del área enfrenta un nuevo reto que también representa una mayor apertura hacia un medio en creciente desarrollo en nuestra nación: la educación digital.</p> <p>4) El futuro de la educación dependerá de la libertad para aprender y enseñar que nos otorgarán las comunicaciones, por encima de todas las fronteras físicas y mentales.</p> <p>5) Hay que comprender y conocer con amplitud, sobre todo en las instituciones de educación superior, los caminos que están surgiendo para mantener en contacto a los estudiantes y profesores a través de las distancias y acercar más a todos; de esta manera coadyuvaremos a democratizar la información.</p>	<p>1) La filosofía de la Facultad y de la UNLP es su proyección a la sociedad, especialmente a la comunidad en la cual estamos insertos, para lograr su mejoramiento y alcanza la justicia social. Las actividades de la Secretaria de Extensión de la FCE así lo demuestran (<a href="http://www.exactas.unlp.edu.ar">http://www.exactas.unlp.edu.ar</a>)</p> <p>Es viable. Por los motivos antes mencionados.</p> <p>2) La valoración y el reconocimiento de nuestra labor profesional en Argentina son muy dificultosos. Considero que en gran medida por la falta de valoración de los mismos bibliotecarios, y el avance de otras especialidades de tareas de incumbencia propias del profesional bibliotecarios. Espacio cedido lamentablemente por nosotros mismos.</p> <p>Es viable. Aunque implicaría un cambio cultural, que llevaría años alcanzar. El reconocimiento dentro de la comunidad académica y la sociedad, a partir del mejoramiento de su imagen; mantener un alto nivel de credibilidad personal y la adquisición de conocimientos específicos y transversales necesarios para enfrentar los nuevos paradigmas de la profesión bibliotecaria, son oportunidades posibles de aprovechar.</p> <p>3) La educación a distancia cada día alcanza mayor difusión en nuestro país. Aunque en algunos ámbitos aún existan mucha resistencia y prejuicios respecto de su calidad.</p> <p>Es viable. De hecho instancias como las proporcionadas por la OUI, Universidad Tecnológica nacional-Mendoza, Argentina, son ampliamente reconocidas.</p> <p>4)-5) La globalización de la información e Internet, favorecen el cumplimiento de este desafío.</p> <p>Es viable. Es una realidad.</p>

**ii. Estrategias a adoptar para la formación y operación de equipos de trabajo, teniendo en cuenta, los retos organizaciones actuales y los futuros a mediano plazo.**

A continuación, se consigna un mapa conceptual sobre las estrategias que se adoptarían en la Biblioteca, con apoyo de la organización mayor a la cual pertenece, para formar y operar sus equipos de trabajo, teniendo en cuenta: los retos organizaciones que actualmente tiene, los que podría tener a mediano plazo y las oportunidades reales, que posibilitan que sean o no viables.



## VIII. La comunicación organizacional.

### Bibliografía consultada.

Tanto una buena comunicación interpersonal como organizacional, son imprescindibles. Mantener comunicado a todo el personal de las actividades que se realizarán, es de gran importancia, para estar mejor comunicados. En todos los casos es necesario, mantener los canales de comunicación abiertos, para permitir la participación activa de todo el personal, y entre todos los niveles jerárquicos de la organización.

- i. Justificación, objetivos, estrategias, metas y acciones que seguiría para la comunicación con los equipos de trabajo y con el resto del personal bibliotecario.

### **A. Justificación.**

En la Biblioteca del Departamento de Física, UNLP, la comunicación es considerada uno de los elementos básicos más importantes, necesario para afrontar los retos organizacionales y las innovaciones tecnológicas continuas. Cuanto mayor es la efectividad en el manejo y comunicación de información en la Biblioteca del Departamento de Física mayor es la influencia que tendrán sobre sus usuarios y sobre el medio ambiente administrativo en el cual esta inmersa.

Dentro de los equipos de trabajo de la Biblioteca, se establece un flujo comunicativo, tanto interpersonal como organizacional, que favorece las condiciones de trabajo y el cumplimiento de la visión y los objetivos establecidos. En todas las situaciones existe cierto grado de autonomía y disposición para escuchar los intereses, inquietudes y necesidades del otro, aprender y aceptar nuevas ideas y prácticas. Sólo mediante la comunicación y flexibilidad, la Biblioteca puede implementar procesos de renovación que ya iniciados y aquellos que se den en el futuro.

El personal bibliotecario "proveedor" de servicios de información trabaja mejor, ya que su función y valor son reconocidos por usuarios, autoridades y colegas, por lo tanto, es importante crear y mantener las condiciones adecuadas para promover no sólo condiciones prácticas sino que también el medio ambiente gerencial adecuado en el cual se satisfagan sus funciones. El conocimiento especializado no es concentrado en pocas personas en cargos claves de los diversos niveles de servicios, sino distribuido entre la mayor cantidad posible de

personas, para poder así mantener el ritmo del desarrollo. La introducción de nuevas metodologías de trabajo, la apertura de ciertas estructuras, la innovación de gestión en la Biblioteca, el esfuerzo de capacitación continua y un alto nivel de motivación del personal, han posibilitado completar este proceso.

## **B. Objetivos.**

- √ Promover un estilo abierto de gestión, que estimule la comunicación de ideas y objetivos al interior de la propia Biblioteca.
- √ Mejorar la eficiencia, la efectividad y la flexibilidad en la comunicación de la Biblioteca para producir una mejora en la moral del personal bibliotecario.
- √ Adaptar la estructura organizacional a las necesidades comunicativas.
- √ Obtener, implementar y desarrollar las herramientas tecnológicas y de gestión necesarias para mantener un alto nivel de comunicación entre los miembros de la organización.
- √ Aumentar la productividad de procesos y servicios, orientada a la obtención de resultados para evitar la duplicación de trabajo y optimizar la inversión de recursos.

## **C. Estrategias.**

- *Formación de equipos trabajo para una distribución más amplia del conocimiento especializado y de los procesos de aprendizaje.*
- *Incorporación de nuevas estructuras de comunicación en la Biblioteca.*
- *Organización de talleres para la resolución de problemas.*
- *Incorporación de personal de nuevo ingreso para el desarrollo y mantenimiento de los sistemas informáticos.*
- *Estrategias para el mejoramiento y actualización de los equipamientos informáticos.*
- *Estrategias de comunicación y tercerización (outsourcing).*

## **D. Metas.**

- √ La introducción de un nuevo sistema automatizado para la Biblioteca, a mediano plazo, determinó mejorar las comunicaciones, para favorecer el aprendizaje interpersonal permanente.

- 
- √ El desarrollo y mejora de un sistema automatizado para la Biblioteca, a corto plazo (estrategia iniciada en 2004 y continúa) permitirá:
    - una mejor evaluación de los recursos disponibles al usuario;
    - una mayor rapidez de recuperación de información, al disminuir los tiempos de procesamiento y una interfaz usuario que facilitaría la búsqueda de información.
  - √ La realización de un proceso de digitalización permite:
    - la preservación de recursos documentales de valor histórico que estuvieran amenazados por el deterioro del papel;
    - que los usuarios tengan acceso a los productos en formato impreso y en línea.
  - √ La migración de los datos contenidos en el catálogo impreso a formato computacional determina:
    - una mayor rapidez en la búsqueda y recuperación de información,
    - facilitar la re-clasificación de todos los documentos.
  - √ La organización de talleres para la resolución de problemas facilitaría a corto plazo:
    - la comprensión de dichos problemas;
    - la formulación de las mejores estrategias posibles para resolverlos.
    - la toma de decisiones.

### **E. Acciones.**

- √ Las acciones tendientes a la formación de equipos internos de trabajo (Jefa de Biblioteca-Asistentes de atención al usuario, Asistentes...) implicarían establecer grupos de control de la calidad de procesos, productos y servicios de información, que deberían conservarse como unidades de aprendizaje continuas, para posibilitar que todos puedan aprender unos de otros.
- √ Reuniones periódicas (de todo el personal y de los equipos de trabajo) según sean las necesidades, para planear acciones conjuntas, que luego del período de ajuste, serán base para la toma de decisiones, derivando en mejores planes a largo y mediano plazo, con aceptación de todo personal de Biblioteca.

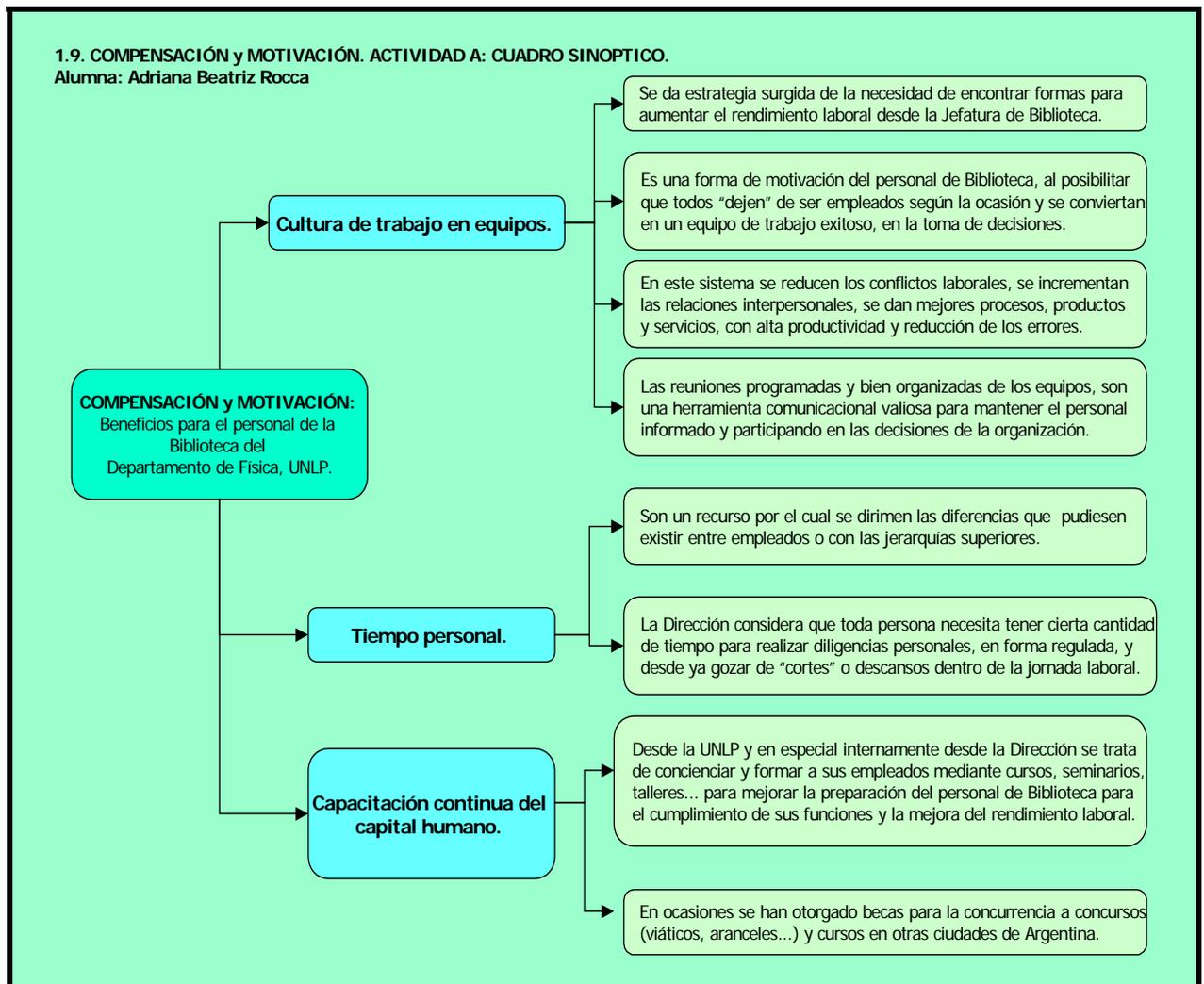
- √ Desarrollar actividades de difusión de las acciones desarrolladas por los equipos de trabajo a toda la comunidad académico científica, por impresos (folletos, carteles...), mediada a través del e-mail, OPAC de Biblioteca...
- √ Organización de Talleres para resolución de problemas: cuando dentro de la Biblioteca se dan cambios (tales como la implementación del SIGB...) pueden surgir choques en estilos de trabajo, conflictos de interés, rivalidades, temores entre empleados, o relaciones negativas entre especialistas contratados para afrontar los cambios y personal de planta que se resiste al cambio. La comunicación cooperativa en la Biblioteca, es la base de las relaciones interpersonales y está muy relacionada con el proceso de toma de decisiones, oportunas y a tiempo, que son facilitadas por la detección, el análisis y la resolución de problemas mediante el trabajo en equipo.
- √ Acciones tendientes a la incorporación de nuevas estructuras de comunicación en la Biblioteca: La Jefa de Biblioteca informará regularmente al nivel superior (Jefatura, Decanato...) las políticas acordadas en conjunto por el personal, la implementación de soluciones a problemas, la supervisión de procesos... A posteriori, traerá los resultados discutidos nuevamente al nivel interno, donde serán discutidos en detalle con todos los participantes en conocimiento de los procesos involucrados. La introducción de nuevos sistemas en la Biblioteca confirmó las virtudes de la comunicación cooperativa.
- √ Acciones de cooperación bibliotecaria y tercerización (outsourcing): La Biblioteca no cuenta con recursos propios ni de equipamiento ni de capital humano para digitalización de documentos. Era necesario formalizar una alianza estratégica para realizar y supervisar el scanneo del material de valor histórico. Se aseguró encontrar el servicio apropiado sobre la base de que su personal podía hablar el mismo lenguaje que el personal de la Biblioteca (en otras palabras, con un buen conocimiento de las prácticas y procedimientos de la Biblioteca), para asegurar una cooperación fluida.

## IX. Compensación y motivación.

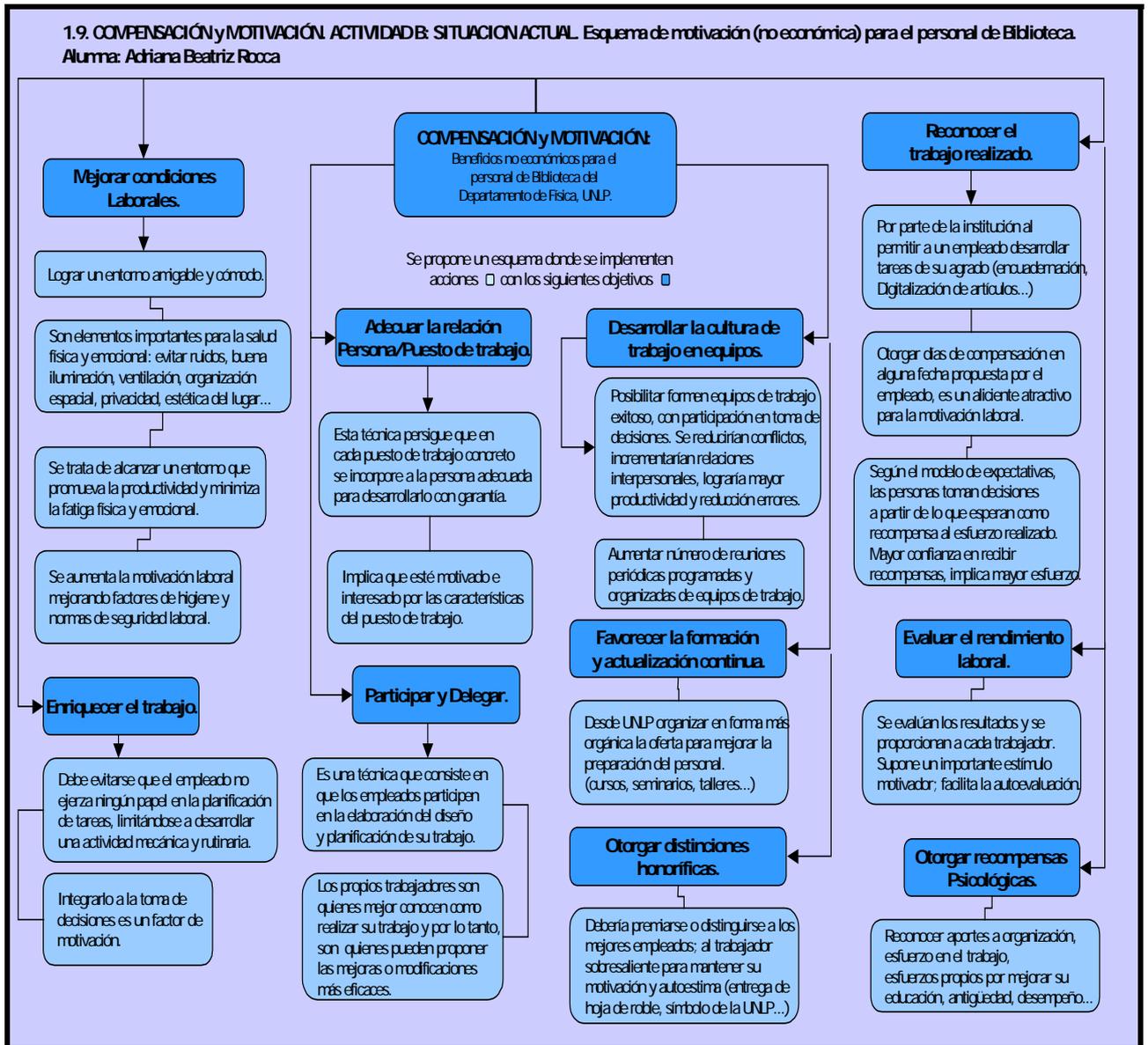
### Bibliografía consultada.

La motivación es un elemento indispensable que favorece el trabajo que realiza el personal bibliotecario. Se deben detectar e identificar las necesidades de motivación, que tenga el personal que trabaja en la Biblioteca, para subsanarlas y así obtener mejores resultados y mayor productividad laboral. Deben revisarse aquellos aspectos que no están teniendo en cuenta en forma adecuada, e implementar las estrategias necesarias para posibilitar el desarrollo del personal.

### i. Tipos de remuneración y compensación que es ofrecida actualmente al personal en la organización, en materia de sueldos y otros beneficios.



ii. Esquemas que pueden potencialmente usarse en la Biblioteca para motivar (no económicamente) al personal.



## X. Evaluación de desempeño.

### Bibliografía consultada.

La evaluación del desempeño, implica medir el trabajo realizado por el personal de Biblioteca, tanto de los empleados como de los directivos. Se siguen criterios cualitativos y cuantitativos, para lo que se deben desarrollar herramientas de distintos tipos. La evaluación puede ser horizontal y vertical, o en ambos sentidos, y su objetivo fundamental es el ajuste y el mejoramiento de la gestión bibliotecaria, persiguiendo del logro de los objetivos organizacionales.

#### **i. Instrumentos para la evaluación del desempeño del personal y para la auto-evaluación de la Jefatura de Biblioteca.**

En el **ANEXO C**, se consignan dos cuestionarios para la evaluación del desempeño del personal de la Biblioteca. Uno es un instrumento cuyo objetivo es evaluar al personal por parte de la Jefatura de Biblioteca, y el otro es para auto-evaluación de la Jefatura.

En ambos casos, se estructuraron las preguntas, según áreas y sub-áreas, basándose en modelos propuestos<sup>1 2 3</sup>, y se utiliza para su valoración una escala de cinco (5) opciones, según sea la pregunta. Por ejemplo, en el ítem *Características del trabajo*, sub-ítem *Calidad de trabajo*, ¿Puede mantener su atención en el trabajo? Siempre ( ) - Casi siempre ( ) - A veces ( ) - Casi nunca ( ) – Nunca ( ).

#### **1. Cuestionario para la evaluación del personal.**

#### **2. Cuestionario para auto-evaluación.**

---

<sup>1</sup> Calleja, N. El desempeño y la satisfacción laboral de bibliotecarios: Construcción de escalas de evaluación. Investigación Bibliotecológica. p. 11-24.

<sup>2</sup> *Evaluación del desempeño*. Universidad Veracruzana, USBI-Ver.

<sup>3</sup> Rodríguez V. *Evaluación de desempeño en 360° todos opinamos, todos nos beneficiamos*. <http://www.psicologiacientifica.com/psicologia-125-1-evaluacion-de-desempeno-en-360-todos-opinamos-todos-nos-bene.html>

---

## **B. SEGUNDA PARTE.**

### **I. Evaluación bibliotecaria y misión institucional.**

#### **Bibliografía consultada.**

La evaluación, es un proceso de suma importancia dentro de cualquier organización, ya que a través de este recurso se pueden detectar las fallas o errores administrativos o de servicio, entre otras funciones. La evaluación, es indispensable para establecer programas o planes para la mejora de la estructura administrativa de la biblioteca universitaria, así como para mejorar los servicios o productos que se ofrecen a los usuarios.

Según sean las características de la Biblioteca y las necesidades de los usuarios, se utiliza una gran diversidad de instrumentos y mecanismos para realizar una evaluación. Deberán identificarse las fases de la auto-evaluación, evaluación externa y los organismos acreditadores en Argentina, así como aquellos relevantes a nivel internacional. El objetivo es que desde la gestión de una biblioteca académica, se puedan conocer e implementar los mecanismos necesarios de mejora, sin dejar a un lado, la importancia y rol esencial del capital humano en el éxito de los resultados de una evaluación organizacional. Asimismo, deberá identificarse la forma de realizar una evaluación genérica del desempeño de la Biblioteca como institución de servicios informativos, así como la trascendencia de la retroalimentación en el mejoramiento de la calidad.

#### **i. Análisis de la misión y de los objetivos generales de la Biblioteca que contribuyen al logro de dicha misión.**

A partir del análisis de la misión de la institución de pertenencia –Departamento de Física, Universidad Nacional de La Plata, se establece la misión de la Biblioteca del Departamento de Física y se enuncian los objetivos generales que de la Biblioteca que contribuyen a alcanzar el logro de dicha misión.

MISIÓN.	OBJETIVOS PARA CUMPLIR LA MISIÓN.
<p>"Servir de apoyo a docentes, investigadores, profesionales, estudiantes, proporcionando materiales y servicios. Mediante sus actividades de extensión ofrecer a la comunidad cursos y conferencias dirigidos a alumnos secundarios y primario de los colegios y escuelas de la zona, para la captación de alumnos en las carreras de perfil más científico y de divulgación. Contribuir al logro de la excelencia académica, la investigación y su proyección social a través de la producción de servicios bibliotecarios de óptima calidad enfocados a la satisfacción de las necesidades de los usuarios internos y externos."</p>	<p>Diseñar y adoptar un modelo de gestión de personal: al considerar a los recurso humanos como fundamentales y decisivos para que una organización logre sus objetivos, se dedicará todos los esfuerzos disponibles en lograr un desarrollo integral permanente de sus empleados; incentivando el aprendizaje continuo, enfocado a desarrollar actitudes, habilidades y destrezas en el campo de la información y filosofía del servicio, al igual que estableciendo programas de reconocimiento y estímulo a la labor de su personal. Impulsar la construcción de un nuevo modelo de gestión de biblioteca universitaria, concebido como parte activa y esencial de un sistema de recursos para el aprendizaje y la investigación.</p> <p>Promover y recompensar la colaboración grupal: sobre todo cuando se realiza entre diversas funciones y en todos los niveles de organización (sector administrativo de secretaria, oficina contable...)</p> <p>Realizar alianzas estratégicas con otras unidades de información y organizaciones: a fin de poder lograr mejores resultados a través de prestaciones y servicios superadores que beneficien a toda la comunidad. Tales alianzas pueden provenir de usuarios, entidades sin fines de lucro, empresas, ya que esta asociación de fuerzas o recursos, promueven la factibilidad operativa, técnica, organizativa y/o económica de proyectos comunes.</p> <p>Fomentar el uso apropiado de los recursos y servicios: todos los procesos giran en torno a la satisfacción de sus necesidades de formación e información, en concordancia con su misión como institución académica y cultural. El aspecto fundamental del cambio de las bibliotecas está en el concepto del "just in time", en el momento preciso, frente al "just in case", por si acaso; es decir, enfocado a la nueva tendencia de centrarse más en el usuario que en la colección. Para que la Biblioteca sea competitiva deberá ajustarse a los nuevos tiempos, adquiriendo recursos en diversos formatos, ofreciendo servicios ágiles, novedosos y personalizados y desarrollando el proceso educativo para formar usuarios autónomos, creativos e innovadores. En este sector se establece el apoyo a las funciones básicas de investigación, docencia y extensión como fundamentos de la vida académica. Por consiguiente, las bibliotecas dejarán de ser centros complementarios del saber para convertirse en ejes del sistema educativo y centros culturales.</p>

	<p>Formar usuarios para la utilización efectiva de la información: las políticas orientadas a la reforma curricular y a la capacitación de docentes como parte esencial del desarrollo académico y científico, tienden a cambiar el modelo pedagógico, de uno pasivo a uno activo, con la introducción de nuevas tecnologías y el estímulo al auto-estudio. En este nuevo esquema las bibliotecas se convertirán en un elemento facilitador de la libertad de cátedra, enseñanza, aprendizaje e investigación buscando un cambio de conducta o actitud de éstos con respecto al uso, manejo e importancia de la información, y hacia la biblioteca como un medio efectivo en los procesos académicos.</p> <p>Diseñar un plan para la modernización tecnológica: la utilización de los recursos tecnológicos, de informática y de telecomunicaciones, es uno de los desafíos que se plantea a las bibliotecas en esta época de cambios. En resumen, la tecnología se usará en cuatro procesos principales: crear, transmitir, almacenar y recibir información, por consiguiente, dejará de concebirse sólo como un lugar físico, proyectándose como un nuevo modelo de biblioteca en el que se posibilite el acceso universal a la información por medio de las telecomunicaciones.</p> <p>Propugnar el fortalecimiento de los servicios para la investigación, la docencia y la extensión: al desarrollar y organizar colecciones de calidad acorde con las necesidades de los usuarios; para establecer una interacción efectiva entre la Biblioteca y su entorno, se requiere adaptar la información a los intereses y necesidades de cada una de las actividades que forman parte de la vida universitaria, para lo cual se utilizarán la capacidad humana y los avances tecnológicos, en la conformación de colecciones que apoyen el proyecto educativo, el modelo pedagógico y los currículos, y en el desarrollo de fuentes especializadas de información, con valor agregado, que puedan convertirse, de manera rentable, en productos y servicios; en este proceso se integran la formación de colecciones (selección y almacenamiento), la organización de información (descripción, análisis y creación de bases de datos) y la conservación de documentos (restauración y mantenimiento), enmarcadas en una política de racionalización, integración y cooperación.</p> <p>Incorporar en el marco organizacional corporativo los principios y metodologías de las prácticas gerenciales, en la planeación, descentralización, autonomía y participación, con el fin de renovar la estructura y el funcionamiento organizacional. Incorporar procesos de planeación, evaluación y monitoreo del desempeño y los resultados, apropiándose de los conceptos de mejoramiento continuo y logrando que los programas y proyectos se articulen con la planeación y las inversiones.</p>
--	--

	Intensificar las relaciones nacionales e internacionales, dado que en épocas de profundos cambios en los medios de comunicación y de desarrollos e innovaciones tecnológicas, se hace evidente la necesidad de trascender las fronteras regionales. El acercamiento con otras unidades de información, con otras organizaciones e incluso con otros países, genera inmensas posibilidades por medio de convenios, pasantías, intercambios y programas de cooperación, como estrategias de desarrollo del capital humano.
	Establecer una política de relaciones nacionales e internacionales, constituye un instrumento para el mejoramiento de la calidad, que permitirá a la Bibliotecas buscar mecanismos de cooperación para fortalecerse y cumplir su función como generadora y transmisora del conocimiento, para acceder a recursos económicos y técnicos, dar a conocer ante instituciones y entidades pares y afines los productos y servicios que ofrece, lo mismo que sus experiencias en la administración de la información y sus ventajas competitivas.
	Fortalecer su trabajo en las redes, proyectar su imagen y la de la Universidad y cumplir con su responsabilidad de difundir los saberes.
	Consolidar la Biblioteca dentro de la región, para que retome el liderazgo nacional en el ámbito universitario del país, mediante el desarrollo de un nuevo modelo de biblioteca como organización generadora de productos de información y facilitadora del proceso de transferencia del conocimiento.
	Participar en forma activa en el desarrollo del sistema de bibliotecas universitarias del país, programando y asistiendo a eventos académicos en los que podrá mostrar realizaciones, compartir información, reforzar los mecanismos de interrelación y coordinación, concretar acuerdos y convenios con diferentes instituciones.

ii. [Conceptos relacionados con la evaluación de un sistema de gestión de calidad.](#)

A continuación, se definen una serie de conceptos relacionados con la aplicación de un modelo de gestión de calidad total a la estructura organizativa de la Biblioteca:

CALIDAD	<p>. Es un concepto simple, en cuanto a que significa ofrecer un buen producto o servicio, según las expectativas del usuario y los objetivos de la organización; lo complejo es la forma de lograrlo (Lau).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Excelencia o trabajo sobresaliente, que se mide en el plano educativo por los conocimientos, valores y competencias, desarrolladas por los graduados universitarios. Es un producto final y principal de una universidad (Lau).</li> <li>- En el ámbito educativo, la calidad debe medirse por el cumplimiento de los propósitos, misión y objetivos de la institución educativa (Harvey y Green), lo que debe realizarse. evaluando tres aspectos: 1) objetivos (planeación v organización)</li> </ul>
---------	---

	<p>apropiados, eficiencia (uso adecuado de recursos) y efectividad (formación adecuada de egresados) (Woodhouse).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Es la totalidad de cualidades y características de un producto o servicio, que le permiten satisfacer necesidades establecidas o implícitas (ISO 8402). Si la calidad se asocia, al proceso estratégico, y se considera que calidad es satisfacer las necesidades de los clientes / usuarios, la estrategia de calidad está en encontrar el equilibrio entre los requerimientos del usuario y las especificaciones de los productos y servicios que se ofrecen (Ponjuán Dante).</li> <li>- Calidad es la totalidad de las características de una entidad (proceso, producto, organismo) que le confiere aptitud para satisfacer las necesidades establecidas e implícitas. (S/ISO Serie 9000, 1987).</li> <li>- Si la calidad es un concepto abstracto y relativo (de carácter comparativo) y multidimensional, por la pluralidad de sus componentes, entonces, el mejoramiento de la calidad no es unilineal, viene definido desde muchas direcciones. (Fortunato Contreras). Entonces, la calidad puede observarse desde distintas perspectivas: la trascendente, supone para la calidad una realidad absoluta y universalmente reconocible; la calidad basada en el producto, es una característica intrínseca al producto, más que algo adscrito.</li> <li>- Desde la perspectiva del usuario, éste es el último juez de la calidad, entendida como "la totalidad de las partes y características de un producto o servicio, que influyen en su habilidad de satisfacer necesidades declaradas o implícitas". Conduce a la consideración de los aspectos dinámicos de la calidad que abarcan desde lo que espera el cliente hasta lo que este no requiere explícitamente pero que sin embargo le proporcionaría un alto grado de satisfacción.</li> <li>- Desde el punto de vista del proceso, se concentra en la satisfacción de determinadas especificaciones. Según Crosby, calidad es "cumplir con los requisitos", ciertas normas, o estándares. Cuando se tratan los temas de servicios y de la calidad es necesario vincularlos con las normas o estándares de la ISO, las cuales se pueden aplicara a las unidades de información.</li> </ul>
MEJORA DE PROCESOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>. La mejora de procesos significa que todos los integrantes de la organización deben esforzarse en hacer "las cosas siempre bien". Para conseguirlo, una empresa requiere responsables de los procesos, documentación, requisitos definidos del proveedor, requisitos y necesidades del clientes internos bien definidos, requisitos, expectativas y establecimiento del grado de satisfacción de los clientes externos, indicadores, criterios de medición y herramientas de mejora estadística.</li> <li>- La filosofía que guía la obtención de la calidad, no se basa sólo en la simple mejora de los procesos, productos o servicios que se ofrecen en biblioteca, sino en la adecuación de éstos a las necesidades del usuario. (Fortunato Contreras)</li> <li>- TQM (Total Quality Management), es el conjunto de acciones que posibilitan administrar la organización con el enfoque de calidad total. Todos los trabajadores participan para satisfacer integralmente a los clientes. Se propone evaluar todas las unidades operativas y de servicio durante los procesos de producción.</li> </ul>
EVALUACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>. El término incluye varias acepciones que suelen identificarse con diferentes fines: valorar, enjuiciar, controlar, fiscalizar, etc.</li> <li>- Es un proceso necesario para mejorar la calidad de las bibliotecas, que pone de relieve qué está ocurriendo y por qué, y aporta datos válidos de cómo son las situaciones y los hechos que son objeto de estudio.</li> <li>- La evaluación es una herramienta de planificación y política institucional, que deberá ser permanente.</li> <li>- La evaluación permitirá realizar un seguimiento más cercano sobre las políticas actuales de la Biblioteca, y asegurar la calidad de los servicios que ésta ofrece. (Fortunato Contreras)</li> </ul>
AUTO-EVALUACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Consiste en el estudio llevado a cabo por las instituciones con base en criterios, características, variables e indicadores definidos por instituciones de acreditación. La institución debe asumir el liderazgo de este proceso y propiciar la amplia participación de toda la comunidad. (Fortunato Contreras)</li> <li>- Las auditorías internas, deben de constituirse como un mecanismo de control, corrigiendo las no conformidades y desviaciones del proceso, convirtiéndose en una excelente herramienta de mejora.</li> </ul>

EVALUACIÓN EXTERNA	. La evaluación externa o evaluación por pares, utiliza como punto de partida la auto-evaluación, verifica sus resultados, identifica las condiciones internas de operación de la institución o de los programas y concluye en un juicio sobre la calidad de una u otros. (Fortunato Contreras)
DIAGNÓSTICO	. Es una herramienta esencial, un procedimiento, a partir de la cual mediante otros instrumentos metodológicos (encuestas, entrevistas, cuestionarios...) puede disponerse de datos necesarios para establecer en forma actualizada y objetiva la naturaleza y condiciones de un estado de situación, identificando cualquier condición en la que se encuentre una entidad. - Un diagnóstico pretende ofrecer parámetros para la mejora de una organización. A partir de los datos presentados en dicho diagnóstico, por ejemplo, los directores de bibliotecas y las autoridades universitarias estarán en condiciones de visualizar sus bibliotecas en el amplio contexto de la Universidad y establecer objetivos de mejora susceptibles de medición y seguimiento. - Es el proceso de recopilación de información, que analizada e interpretada dentro de un marco referencial, posibilita la emisión de juicios de valor que conducen a la toma de decisiones institucionales.
CERTIFICACIÓN	. La certificación de calidad (bajo la norma ISO 9001) reconoce que una empresa o institución brinda un buen servicio y satisface las expectativas de sus usuarios. Esta certificación se concede si la entidad se adapta a una serie de requisitos y es garantía de calidad de los servicios que ofrece. - Se produce cuando una entidad externa reconocida, acredita la calidad ofertada revisando el sistema de la calidad de una institución. Esto pasa de ser un método de estrategia comercial a una ventaja competitiva y fuente de mejora continua. - Una biblioteca, para obtener la certificación deberá tener implantado el sistema de la calidad y documentado el mismo conforme a los requisitos de la norma. - La acreditación no es otra cosa que la certificación de la calidad de los procesos que se desarrollan en la unidad de información y los productos de ellos. (Fortunato Contreras) - El proceso de certificación, se diseña para obtener la certificación de una organización que gestiona un sistema de gestión de la calidad (AENOR). - La acreditación, como evaluación externa, es un proceso al que debe recurrirse cuando la institución cumple o considera que cumple con la calidad que requieren sus usuarios o clientes (Lau). - Acreditación es un proceso por el cual una institución voluntariamente acuerda someterse a una entidad evaluadora con el propósito de promover la calidad de los servicios y productos que ofrece. - La acreditación es el resultado del proceso sistemático y voluntario de evaluación total (implica la auto-evaluación y evaluación externa por pares académicos), no se puede certificar honestamente la calidad si tal certificación no está sólidamente fundamentada en los resultados objetivos de la evaluación. Esta acreditación deberá ser hecha por una instancia idónea de la comunidad científica y/o tecnológica nacional, que incluya a varias instituciones vinculadas con el quehacer de la unidad de información, quienes constituirían la instancia acreditadora. (Fortunato Contreras) - Las organizaciones, se verán muy beneficiadas si se canaliza el sistema de calidad, como una herramienta básica, la que debe ser permanentemente mejorada. Tener un sistema certificado, debe ser más que un simple certificado, debe ser el punto de partida de un proceso dinámico, basado en que: la calidad depende del usuario y las condiciones de los procesos son cambiantes; el rendimiento de los sistemas de gestión de calidad, es proporcional al nivel de compromiso de la alta dirección; contar con procedimientos e instrucciones de trabajo, ayuda a las organizaciones a monitorear sus procesos, definiendo los elementos de entrada, así como los elementos de salida y su relación con otro proceso.
ESTADÍSTICAS BIBLIOTECARIAS	. La estadística estudia los métodos científicos para recoger, organizar, resumir y analizar datos, así como para sacar conclusiones válidas y tomar decisiones razonables basadas en dicho análisis [Spiegel, 2000] En un sentido menos amplio, el término estadístico se usa para denotar los propios datos, o números derivados

	<p>de ellos, tales como por ejemplo los promedios de materias consultadas en una biblioteca, hablando así de estadística bibliotecaria...</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Bibliometría es "...la aplicación de los métodos estadísticos y matemáticos dispuestos para definir los procesos de la comunicación escrita y la naturaleza y el desarrollo de las disciplinas científicas mediante técnicas de recuento y análisis de dicha comunicación..." (Pritchard, 1969)</li><li>- A través de la bibliometría, es posible ver la actividad, estructura y evolución de una ciencia, cuantificar sus resultados y aplicarlos en campos como la bibliotecología...</li><li>- La bibliometría puede dividirse en dos áreas: descriptiva (trata de aspectos puramente cuantitativos, como distribución geográfica, documental, temática y su productividad) y evaluativa (que añade a la primera estudios de evaluación de la actividad científica). Esta segunda implica técnicas estadísticas y programas informáticos de mayor complejidad, teniendo que manejarse sus resultados con cuidado, sobre todo en las ciencias sociales, donde factores sociales, económicos y políticos actúan sobre los indicadores bibliométricos, desviando sus resultados.</li><li>- La definición de evaluación permite, establecer una distinción entre la evaluación y la medición. La medición no es evaluación, es sólo una parte de ella asociada al proceso de recopilación de información. La información recopilada, si es cuantitativa, puede ser objeto de medición lo que permitirá mayor precisión en la presentación de datos y la construcción de indicadores y parámetros comparativos. Desde esta perspectiva, la evaluación resulta un proceso influido por los restantes elementos del proceso educativo global y, además, es esencialmente distinta a la medición. (Fortunato Contreras)</li></ul>
--	--

Fuentes consultadas.

1. AENOR. *Certificación AENOR*. <http://www.aenor.es/desarrollo/certificacion/quees/queescertificacion.asp>
2. Fortunato Contreras, C. *Medición, evaluación y acreditación de la calidad de los servicios de las unidades de información*.
3. Lau, J. *Calidad y acreditación: fruto de una administración integral*. Conferencia Patrocinada por Infoestratégica/Dialog, publicada en Memorias del 1er. Congreso Nacional de Bibliotecología, Biblioteca Nacional de Ciencia y Tecnología, Instituto Politécnico Nacional, México, DF, agosto 13, 2001.
4. *Misión y visión de la empresa*. Curso: Capital Humano y Evaluación en Bibliotecas Académicas. Tema 2.1 Evaluación bibliotecaria y misión institucional. <http://www.misionvisionvalores.com>
5. Mistry, V. y Usherwood, R. C. "Total Quality Management, British Standard Accreditation, Investors In People and Academic Libraries". En: *Information Research*, 1 (3): 1996. <http://InformationR.net/ir/1-3/paper9.html>
6. Pinto Molina, María. "Gestión de calidad en documentación". En: *Anales de Documentación : Revista de Biblioteconomía y Documentación*, 1, 1998, p. 171-183. Edición web. ISSN: 1697-7904. (Internet).
7. Ponjuán Dante, Gloria. *Gestión de información en las organizaciones*. Santiago de Chile : Universidad de Chile, 1999.
7. Pritchard, A. "Statistical Bibliography or Bibliometrics?". En: *Journal of Documentation*, London, 25 (4): 348-349, dec. 1969.

## II. Procesos de mejora continua.

### Bibliografía consultada.

Toda institución, debe buscar siempre la calidad o excelencia de los servicios y productos que ofrece. La actualización continua es una de las maneras de estar a la vanguardia de aquello que maneja. En este sentido, la Biblioteca desarrolla ciertos procesos que deben

actualizarse y mejorarse en forma continua. Se deben identificar aquellos procesos que permitan mejorar y optimizar el servicio dentro de la misma Biblioteca.

**i. Identificación de procesos.**

A continuación, se detallan acciones correspondientes a procesos desarrollados en la biblioteca del Departamento de Física, UNLP:

<b>1. Gestión administrativa.</b>	
a. Nivel directivo:	<p>Formular, ejecutar, supervisar, actualizar y retroalimentar el programa de desarrollo de la Biblioteca.</p> <p>Realizar el manejo y aplicación de los recursos aprobados en su presupuesto, para dar cumplimiento a los objetivos y metas programadas.</p> <p>Formular el proyecto de presupuesto de Biblioteca y someterlo a consideración y sanción de la Comisión de Biblioteca.</p> <p>Elaborar, aplicar y supervisar las políticas de los servicios, que aseguren calidad, eficacia y oportunidad en la atención a las necesidades de los usuarios.</p> <p>Planificar servicios y actividades bibliotecarias.</p> <p>Dirigir y controlar recursos humanos, procesos y servicios.</p> <p>Organizar tareas del personal: asignación, coordinación y supervisión.</p> <p>Formular, conjuntamente con la Comisión de Biblioteca la política de selección de los recursos documentales necesarios para el incremento, actualización y diversificación del acervo.</p> <p>Realizar actividades de promoción y difusión de los servicios, orientados a la optimización del uso de los recursos bibliotecarios y de información.</p> <p>Establecer y promover actividades para el fomento del hábito de la lectura.</p> <p>Evaluar, desarrollar y aplicar nuevos sistemas de información.</p> <p>Apoyar el desarrollo de otras bibliotecas del sistema que lo requieran.</p> <p>Interactuar con las autoridades y funcionarios universitarios con el fin de garantizar el buen funcionamiento de la Biblioteca.</p> <p>Establecer políticas de cooperación bibliotecaria con otras instituciones.</p> <p>Realizar todas aquellas actividades contempladas por la normativa legal universitaria para el logro de los objetivos del sistema bibliotecario y las que se señalen con esa finalidad por las autoridades.</p>
<b>2. Servicios al público.</b>	
a. Nivel directivo:	<p>Planificar la creación y/o modificación de los servicios que se prestan, según la categoría y el nivel de los usuarios al que esté destinado.</p> <p>Evaluar y gestionar la incorporación de nuevas tecnologías que permiten la actualización de sus procesos internos, acorde con sistemas nacionales e internacionales en uso. Pedidos de presupuestos a proveedores.</p> <p>Organizar, supervisar y ejecutar las operaciones de circulación del material, según el nivel de prestaciones y tipificaron de usuarios.</p> <p>Asegurar el correcto desarrollo de los préstamos a domicilio.</p> <p>Cubrir respuestas a consultas in situ y por e-mail.</p>

	<p>Supervisar y dirigir las tareas de reclamo del material bibliográfico no devuelto y elevar las nominas de morosos.</p> <p>Aplicar y supervisar la aplicación de las sanciones estipuladas, según el Reglamento de Biblioteca.</p> <p>Supervisar la consulta in situ de las publicaciones periódicas.</p> <p>Supervisar las búsquedas bibliográficas y localización de artículos de revistas, solicitados por los usuarios dentro y fuera de la Biblioteca.</p>
b. Nivel operativo:	<p>Ejecutar operaciones de préstamo, renovación y devolución de material en todas las categorías.</p> <p>Realizar préstamos in situ y consultas in situ, de toda índole.</p> <p>Realizar tareas de reclamo de material bibliográfico no devuelto.</p> <p>Mantener al día el servicio de reservas del material bibliográfico.</p> <p>Aplicar y supervisar la aplicación de las sanciones estipuladas, según el Reglamento de Biblioteca.</p> <p>Realizar búsquedas bibliográficas y localización de artículos de revistas solicitados, por los usuarios dentro y fuera de la Biblioteca.</p>
<b>3. Asociación de usuarios.</b>	
a. Nivel directivo:	<p>Confeccionar el registro de lectores, según la normativa y reglamentos de préstamo de la Biblioteca.</p> <p>Supervisar el mantenimiento actualizado del registro de lectores.</p>
b. Nivel operativo:	<p>Atender a los usuarios que desean asociarse a la BDF, informando y solicitando los requisitos necesarios para realizar el trámite.</p> <p>Confeccionar y renovar el carnet de lector.</p> <p>Confeccionar certificados de libre deuda.</p>
<b>4. Capacitación del personal.</b>	
a. Nivel directivo:	<p>Fomentar y realizar la capacitación del personal en el uso y aplicación de nuevas técnicas y metodológicas operativas propuestas.</p> <p>Participar en congresos y reuniones de la especialidad, en comisiones y grupos de trabajo sobre asuntos bibliotecarios que se convoquen en el ámbito de la universidad y fuera de ella.</p> <p>Capacitarse en forma permanente en el uso y aplicación de nuevas técnicas bibliotecológicas y documentales y manejo de herramientas automatizadas auxiliares de los procesos.</p>
<b>5. Actividades de cooperación bibliotecaria.</b>	
a. Nivel directivo:	<p>Definir y proponer a las autoridades mecanismos de integración en sistemas y redes de información.</p> <p>Participar en consorcios de información y otras alianzas estrategias de cooperación.</p>
<b>6. Conservación y preservación.</b>	
a. Nivel directivo:	<p>Definir políticas de preservación y conservación del acervo bibliográfico, instalaciones, mobiliario y equipamiento.</p>
b. Nivel operativo:	<p>Acciones de Encuadernación.</p>
<b>7. Gestión de documentos y registro. Desarrollo de colecciones.</b>	
a. Nivel directivo:	<p>Evaluar el fondo de publicaciones periódicas realizando un control periódico del estado de las colecciones y proponer la adquisición de números faltantes, nuevos pedidos de suscripción, compras retrospectivas, etc.</p> <p>Evaluar e implementar procedimientos para la selección de material bibliográfico acorde con las partidas presupuestarias asignadas, según las necesidades académicas y de investigación.</p> <p>Realizar la selección del material bibliográfico para ingresar o descartar de acuerdo con las pautas establecidas por el Consejo Departamental.</p> <p>Centralizar los pedidos de los usuarios procurando evitar las duplicaciones innecesarias de material y confeccionando el catálogo desiderata.</p> <p>Mantener contacto con proveedores, libreros y editores nacionales y extranjeros consultando permanentemente catálogos y folletos</p>

	<p>editoriales. Pedidos de cotizaciones y pro-formas invoice. Organizar el canje de publicaciones. Confeccionar listas de compra de material bibliográfico. Recibir, verificar y controlar el material bibliográfico adquirido. Supervisar el ordenamiento de la colección en estante.</p>
b. Nivel operativo:	Realizar el intercalamiento y mantenimiento del orden del material bibliográfico en estante.
<b>8. Gestión de documentos y registro. Procesos técnicos.</b>	
a. Nivel directivo:	<p>Realizar las altas del inventario de la Biblioteca; sellar el material ingresado. Procesar y registrar el material bibliográfico que ingresa según normas y estándares, nacionales e internacionales. Evaluar y gestionar la incorporación de nuevas tecnologías que permiten la actualización de sus procesos técnicos, acorde con sistemas nacionales e internacionales en uso. Determinar según las normas de catalogación adoptadas por la BDF los niveles de descripción bibliográfica y datos a ingresar para cada documento. Procesar las monografías, publicaciones seriadas, recursos electrónicos, tesis producidas en el Departamento y construir y mantener actualizada la base de datos. Mantener catálogos manuales y/o automatizados actualizados en sus procesos y al día en las incorporaciones de tal modo de garantizar un correcto aprovechamiento del fondo bibliográfico por parte de los usuarios. Participar en el mantenimiento y la actualización de la página web de la Biblioteca. Clasificar e indexar los documentos, para determinar su ubicación física en los estantes y para brindar un acceso temático a la información. Revisar el ordenamiento y mantenimiento de los catálogos manuales.</p>
b. Nivel operativo:	Mantener el orden correcto de los ficheros de préstamo.
<b>9. Servicios técnicos conexos.</b>	
b. Nivel operativo:	Organizar la reserva y préstamo del equipamiento multimedia.
<b>10. Auditoria interna.</b>	
a. Nivel directivo:	<p>Compilar datos estadísticos. Confeccionar informes. Redactar manuales de procedimiento, de inducción de personal, etc.</p>
<b>11. Difusión y extensión.</b>	
a. Nivel directivo:	<p>Estrategias para la difusión de actividades, ingreso de nuevo material, normativas vigentes... Formación de usuarios: Implementar la formación de los usuarios en el uso y aprovechamiento de las herramientas de búsquedas bibliográficas.</p>

## ii. Descripción de un proceso de mejora continua.

A continuación, se elabora un bosquejo a manera de cuadro sinóptico, de cómo se realizaría un proceso de mejora continua en la organización basándose en el documento de Harbour "El método de los siete pasos para la mejora de procesos". Además se utilizan como apoyo los documentos "Calidad y acreditación: fruto de una administración integral" y "Principio de mejora de procesos".

### **Biblioteca del Departamento de Física, UNLP.**

#### **Servicios al usuario. Servicio de búsqueda y localización de documentos en línea.**

- a) Fue seleccionado un procedimiento para proponer un proceso de mejora continua.
- b) En el cuadro de variables de un sistema de TQM, en la parte central se encuentran los procesos.
- c) En cada caso, los procesos son las secuencias de pasos que añaden valor al proceso.
- d) En la red de procesos que se desarrollan en la Biblioteca, se identificaron los procesos críticos y se desarrollaron los procedimientos para cada uno de ellos.
- e) Op. significa Operaciones, indica cuántas operaciones son necesarias para llevar a cabo la tarea.

<b>Procedimiento general.</b>	PG 01	REV 1
<b>SERVICIOS AL USUARIO: Servicio de búsqueda y localización de documentos en línea.</b>	Fecha 04/05/2008	<b>Pág. 73</b>

### **Paso 1. Definir los límites del proceso.**

#### **Objetivo.**

Revisión de las operaciones involucradas en el servicio a usuarios de búsqueda de artículos de publicaciones periódicas en línea.

#### **Alcance.**

Proceso de mejora continua para el Servicio de búsqueda y localización de documentos en línea en la Biblioteca del Departamento de Física, UNLP.

#### **Límites.**

Servicio para usuarios investigadores y becarios, Categoría A, con lugar de trabajo en el Departamento de Física de búsqueda de artículos de publicaciones periódicas.

#### **Responsabilidad.**

- o Tareas a cargo de la Jefa de Biblioteca, en el Área de Servicios al usuario.

- o También es realizada por las Asistentes de Préstamo, responsables de la atención al público, para lo cual han sido debidamente capacitadas en forma interna.

## Paso 2. Observar los pasos del proceso.

### Instrucciones.

A continuación, se analiza cada uno de los pasos necesarios para cumplir con el procedimiento, es decir, cómo se desarrolla cada tarea. Se aplica el Método de los 7 pasos.<sup>4</sup>

Op.= operaciones.

Tabla 1.

No. Op.	Responsable	Op.	Tarea
(1)	Sector de Servicios al usuario - Sector Circulación.	1	Verificar su existencia en el OPAC de la Biblioteca del Departamento de Física disponible en la web. - En caso de existir la publicación en la BDF, y encontrarse disponible para su consulta o préstamo, se pasa a la Op. 3. - En caso de existir la publicación en la BDF, y encontrarse en préstamo, se pasa a la Op. 6. - En caso de no existir la publicación en la BDF, se pasa a Op. 8.
(2)	Sector de Servicios al usuario - Sector Circulación.	1	Buscar y localizar la publicación en estante en Hemeroteca Planta baja y/o en Hemeroteca Planta alta.
(3)	Sector de Servicios al usuario - Sector Circulación.	1	Prestar la publicación. Confeccionar el correspondiente comprobante.
(4)	Sector de Servicios al usuario - Sector Circulación.	1	Duplicar el artículo de la publicación periódica, por parte del usuario o del personal de Biblioteca según se el pedido realizado.
(5)	Sector de Servicios al usuario - Sector Circulación.	2	Realizar el reclamo correspondiente por e-mail, si la publicación se encuentra en préstamo vencida, y se reservará a nombre del usuario que efectúa la demanda. - En caso de encontrarse en préstamo y su plazo no se haya cumplido, se reservará a nombre del usuario que efectúa la demanda.
(6)	Sector de Servicios al usuario - Sector Circulación.	1	Una vez devuelta la publicación se avisar por e-mail al usuario que realizó la reserva.
(7)	Sector de Servicios al usuario.	1	Buscar la publicación en el Portal de la SECTIP. - Si existe en el Portal, se continúa en Op. 9. - Si no existe en el Portal, se continúa en Op. 10.
(8)	Sector de Servicios al usuario.	2	Bajar el paper de la web en formato PDF. Enviar el paper bajado del Portal de la SECTIP por correo electrónico como archivo anexo.
(9)	Sector de Servicios al usuario.	1	Buscar la publicación en los OPACS de las bibliotecas de CNEA. - Si existe en CNEA, se continúa en Op. 11. - Si no existe en CNEA, se continúa en Op. 12 u Op. 13, según sea.
(10)	Sector de Servicios al usuario - Sector Circulación.	2	Solicitar el paper en formato PDF por correo electrónico a las bibliotecas de CNEA (CAB, CAC, CAE)

<sup>4</sup> Harbour, J. L. "El método de los siete pasos para la mejora de procesos". *Manual de trabajo de reingeniería de procesos*. p. 74-106.

			Re-enviar el paper recibido por correo electrónico como archivo anexo.
(11)	Sector de Servicios al usuario - Sector Circulación.	2	Pedir la provisión del paper al PREBI. Envío del artículo por parte del PREBI al usuario que lo solicita a través de la BDF (por e-mail, o retirando las copias in situ)
(12)	Sector de Servicios al usuario - Sector Circulación.	1	Buscar la publicación periódica en el Portal de bibliotecas de la UNLP ROBLE.
(13)	Sector de Servicios al usuario - Sector Circulación.	1	Solicitar el artículo a la biblioteca depositaria por e-mail o por teléfono.
(14)	Sector de Servicios al usuario - Sector Circulación.	1	Cada investigador y/o becario deberá trasladarse para retirar el artículo o la publicación para su duplicación en la correspondiente biblioteca depositaria de la UNLP. - En ocasiones, este pedido se canaliza a través del PREBI, para evitarse el traslado, aunque demora mas tiempo su provisión.

### Paso 3. Recolectar los datos relativos al proceso.

#### A. Referencias.

##### Recursos web.

- o *Biblioteca del Departamento de Física de la Facultad de Ciencias Exactas de la Universidad Nacional de La Plata : OPACS* [recurso electrónico]. La Plata : BDF, 2004- . Disponible en: <http://biblio.fisica.unlp.edu.ar>
- o *Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología : Portal* [recurso electrónico]. Buenos Aires : SECTIP, 2002- . Disponible en: <http://biblioteca.secyt.gov.ar>
- o *Comisión Nacional de Energía Atómica : Catálogos* [recurso electrónico]. Buenos Aires : CNEA, 2002- . Disponible en: <http://www.cnea.gov.ar>
- o *PREBI : Proyecto de enlace de bibliotecas de la UNLP.* Disponible en: <http://prebi.unlp.edu.ar/>
- o *Roble : portal de bibliotecas de la UNLP.* Disponible en: <http://www.roble.unlp.edu.ar>

##### Bibliografía consultada.

- o Baeza Yates, Ricardo ; Ribeiro Neto, Berthier. "Modern information retrieval". New York : Addison Press, 1999. *Capítulo 6: Lenguajes y propiedades del texto y multimedia* (Traducción al español por María Inés Olmedo); *Capítulo 10: Interfaces de usuario y Visualización* (Traducción al español por Ana Sanllorenti); *Capítulo 13: Buscando en la web*, p. 367-395 (Traducción al español de María Inés Olmedo)
- o Comisión Nacional de Energía Atómica. Centro Atómico Constituyentes. *Manual para instructores de WINISIS.* Buenos Aires : CAC. CNEA, 1999.
- o Fernández Molina, Juan Carlos ; Moya Anegón, Félix de. *Los catálogos de acceso público en línea: el futuro de la recuperación de información bibliográfica.* [S.l.] : Asociación Andaluza de Bibliotecarios, 1998.
- o García Gutiérrez, Antonio Luis. *Lingüística documental: aplicación a la documentación de la comunicación social.* Barcelona : Mitre, 1984.
- o Izquierdo Arroyo, José María. *Esquemas de lingüística documental.* Barcelona : DM, 1990.
- o Lancaster, Frederick Wilfrid. *El control del vocabulario en la recuperación de información.* Valencia : La Universidad, 1995.

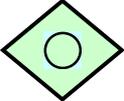
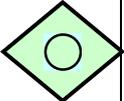
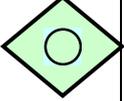
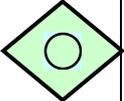
#### B. Definiciones.

Glosario términos relacionados con el proceso. Véase [ANEXO D](#).

**Paso 4. Analizar los datos recolectados.**

Tabla 2.

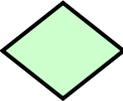
Hoja de trabajo.									
No.	Paso	Flujo	Tiempo (min.)	○	➔	⌒	□	▽	⊙ R
(1)	Verificar su existencia en el OPAC de la Biblioteca del Departamento de Física disponible en la web. En caso de existir la publicación en la BDF, y encontrarse disponible para su consulta o préstamo, se pasa a la Op. 2. En caso de existir la publicación en la BDF, y encontrarse en préstamo, se pasa a la Op. 5. En caso de no existir la publicación en la BDF, se pasa a Op. 8.	◇	3	●					
(2)	Buscar y localizar la publicación en estante en Hemeroteca Planta baja y/o en Hemeroteca Planta alta.	◇	5						
(3)	Duplicar el artículo de la publicación periódica, por parte del usuario o del personal de Biblioteca según se el pedido realizado.	○	15						
(4)	Prestar la publicación. Confeccionar el correspondiente comprobante.	○	5						
(5)	Realizar el reclamo correspondiente por e-mail, si la publicación se encuentra en préstamo vencida, y se reservará a nombre del usuario que efectúa la demanda.	◇	5						
(6)	Esperar hasta su devolución.	▽	720						
(7)	Una vez devuelta la publicación, avisar por e-mail al usuario que realizó la reserva, de su disponibilidad.	○	5						
(8)	Buscar la publicación								

	en el Portal de la SECTIP.		5						
(9)	Bajar el paper de la web en formato PDF.		5						
(10)	Enviar el paper bajado del Portal de la SECTIP por correo electrónico como archivo anexo.		5						
(11)	Buscar la publicación en los OPACS de las bibliotecas de CNEA. Si existe en CNEA, se continúa en Op. 12. Si no existe en CNEA, se continúa en Op. 15 u Op. 17, según sea.		5						
(12)	Solicitar el paper en formato PDF por correo electrónico a las bibliotecas de CNEA (CAB, CAC, CAE)		5						
(13)	Proveer el paper en formato PDF, por parte de las bibliotecas de CNEA.		300						
(14)	Re-enviar el paper recibido por correo electrónico como archivo anexo.		720						
(15)	Pedir la provisión del paper al PREBI.		5						
(16)	Envío del artículo por parte del PREBI al usuario que lo solicita a través de la BDF (por e-mail, o retirando las copias in situ).		4320						
(17)	Buscar la publicación periódica en el Portal de bibliotecas de la UNLP ROBLE.		5						
(18)	Solicitar el artículo a la biblioteca depositaria por e-mail o por teléfono.		10						
(19)	Respuesta de la biblioteca depositaria de la UNLP.		7200						
(20)	Cada investigador y/o becario deberá								

<p>trasladarse para retirar el artículo o la publicación para su duplicación en la correspondiente biblioteca depositaria de la UNLP. En ocasiones, este pedido se canaliza a través del PREBI, para evitarse el traslado, aunque demora más tiempo su provisión.</p>		<p>7200</p>						
---	---	-------------	---	--	--	--	--	--

**Paso 5. Identificar las áreas de mejora.**

Tabla 3.

Hoja de verificación.		
Paso	Cantidad de Op. / Flujo.	Tiempo (min.)
Operación	17 	12618
Transporte	1 	7200
Demora	1 	720
Inspección	9 	33
Almacenaje	----	0
Re-trabajo	3 	8109
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>28680</b>

**a. Coeficiente de Eficiencia actual:**

Eficiencia =  $100 \times \text{Trabajo} / \text{Trabajo} + \text{Desperdicio}$

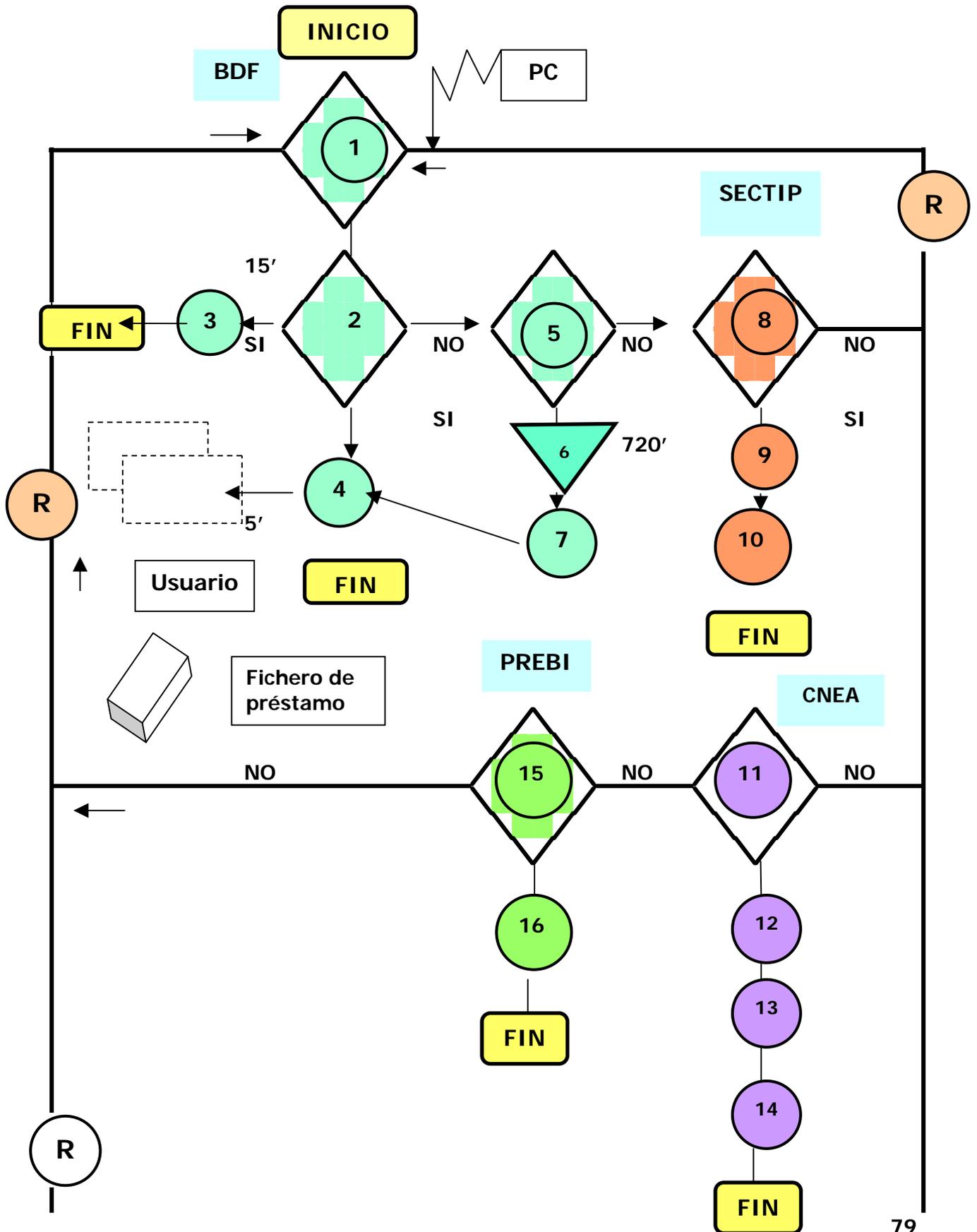
**Trabajo = 12618**

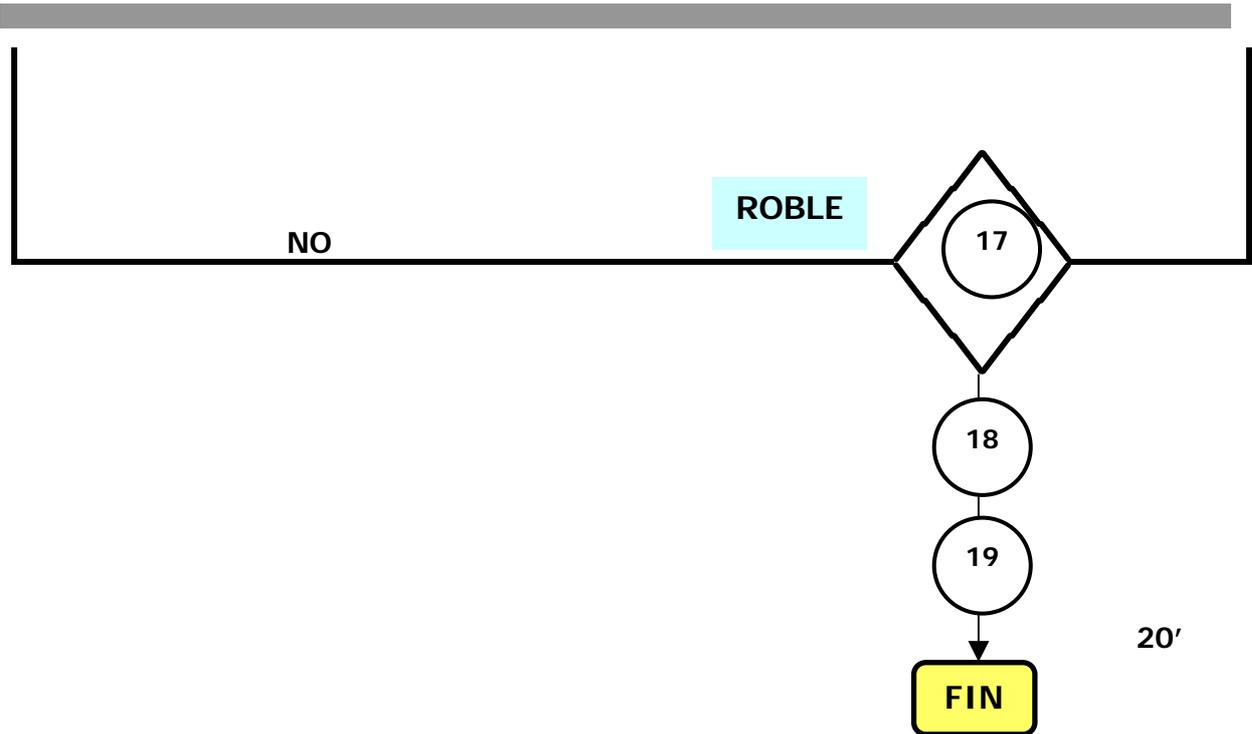
**Desperdicio = 16062**

Eficiencia =  $100 \times 12618 / (12618 + 16062) = 100 \times 12618 / 28680 = 100 \times 0,44$

**Eficiencia = 44 %**

b. Diagrama de Flujo del proceso actual.





c. Matriz para evaluación de tareas con valor agregado (TCVA) / tareas sin valor agregado (TSVA).

Tabla 4.

Tareas con valor agregado (TCVA)		Tareas sin valor agregado (TSVA)	
	Trabajo		Desperdicio
Paso / Tarea	Problemas detectados	Paso / Tarea	Problemas detectados
01	-----	--	-----
--	-----	02	Revistas mal intercaladas en estante.
03	Demora en el proceso de fotocopiado.	--	-----
04	Demora en la confección de comprobantes de préstamo.	--	-----
05	Demora en el reclamo a usuarios.	--	-----
--	-----	06	
7	-----	--	-----
8	-----	--	-----
9	-----	--	-----
10	-----	--	-----
11	-----	--	-----
12	Demora en la provisión del paper al usuario.	--	-----
13	-----	--	-----
14	Demora en el re-envío del paper al usuario.	--	-----
15	-----	--	-----
16	-----	--	-----
17	-----	--	-----

18	-----	--	-----
19	Demora en la respuesta de la biblioteca depositaria.	--	-----
--	-----	20	Demora en el traslado para retirar los artículos.
			Problemas con los horarios de las otras bibliotecas

## 6. Desarrollar mejoras.

Tabla 5.

Paso / tarea	Objetivo de la mejora	¿Qué haremos?
02	Evitar que las revistas estén mal ubicadas en los estantes.	Control diario, durante el horario de transición de turnos mañana-tarde (12:30 a 13:30hs.)
03	Agilizar el proceso de fotocopiado.	Asignar un personal no docente o un pasante, encargado de la tarea de duplicación.
04	Evitar la demora en la confección de los comprobantes de préstamo.	Registrar en el sistema automatizado, e imprimir la boleta de préstamo. Mejorar el sistema integral de gestión automatizada.
05	Evitar la demora producida al realizar el reclamo de la revista, que tiene en préstamo un lector moroso.	Utilizar las posibilidades del sistema de gestión automatizada de biblioteca, para controlar diariamente los préstamos de revistas, que tienen en curso los investigadores (única categoría de usuarios autorizada a retirar publicaciones periódicas el ámbito de la biblioteca)
06	Evitar la demora excesiva en la devolución del material con plazos atrasados.	Control diario del préstamo de revistas, a última hora del TT, para realizar a primera hora del TM del día siguiente los reclamos. Mejorar el sistema integral de gestión automatizada.
14	Evitar el paso de re-envío del paper solicitado a las bibliotecas de CNEA.	Solicitar al servicio que lo envíe directamente al e-mail del usuario, con copia al buzón de correo electrónico de la Biblioteca.
19	Evitar la demora en la respuesta pro parte de las bibliotecas depositarias de la UNLP.	Concienciar a la comunidad local, sobre la importancia y la utilidad del correo electrónico como medio de comunicación en el ámbito académico.
20	Eliminar la demora en el traslado de los investigadores a otras bibliotecas.	Implementar en cada biblioteca un servicio de duplicación y envío de papers scaneados por correo electrónico.

## 7. Implementar y vigilar las mejoras.

En la columna 3, de la **Tabla 5**, se explicitan las mejoras para evitar el desperdicio y re-trabajo, y la demora en el proceso de búsqueda y recuperación de documentos, que está en contra de los estándares que deben cumplirse para que el servicio sea considerado eficiente.

Tabla 6.

Hoja de trabajo el proceso con mejoras.									
No.	Paso	Flujo	Tiempo (min.)	●	➔	⬇	□	▽	⊙ R
(1)	Verificar su existencia en el OPAC de la Biblioteca del Departamento de Física disponible en la web. En caso de existir la publicación en la BDF, y encontrarse disponible para su consulta o préstamo, se pasa a la Op. 3. En caso de existir la publicación en la BDF, y encontrarse en préstamo, se pasa a la Op. 2. En caso de no existir la publicación en la BDF, se pasa a Op. 7.		3	●					
(2)	Buscar y localizar la publicación en estante en Hemeroteca Planta baja y/o en Hemeroteca Planta alta.		3						
(3)	Duplicar el artículo de la publicación periódica, por parte del usuario o del personal de Biblioteca según se el pedido realizado.		10						
(4)	Prestar la publicación. Confeccionar el correspondiente comprobante.		5						
(5)	Esperar hasta su devolución.		720						
(6)	Una vez devuelta la publicación, avisar por e-mail al usuario que realizó la reserva, de su disponibilidad.		5						

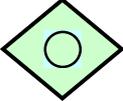
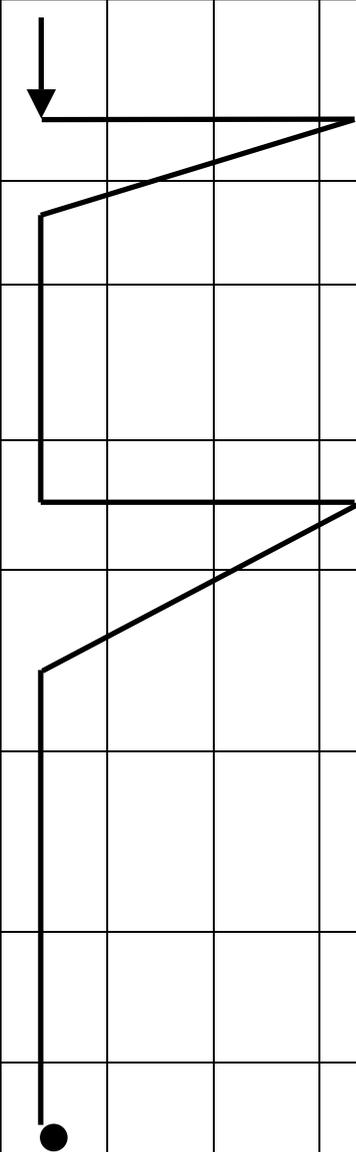
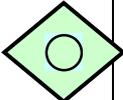
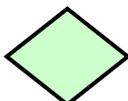
(7)	Buscar la publicación en el Portal de la SECTIP.		5						
(8)	Bajar el paper de la web en formato PDF.		5						
(9)	Enviar el paper bajado del Portal de la SECTIP por correo electrónico como archivo anexo.		5						
(10)	Buscar la publicación en los OPACS de las bibliotecas de CNEA.		5						
(11)	Solicitar el paper en formato PDF por correo electrónico a las bibliotecas de CNEA (CAB, CAC, CAE)		5						
(12)	Proveer el paper en formato PDF, por parte de las bibliotecas de CNEA, directamente al usuario como archivo anexo pro e-mail.		300						
(13)	Solicitar la provisión del paper al PREBI.		5						
(14)	Envío del artículo por parte del PREBI al usuario que lo solicita a través de la BDF (por e-mail, o retirando las copias in situ).		4320						

Tabla 7.

Hoja de verificación del proceso con mejoras.		
Paso	Cantidad de Op. / Flujo.	Tiempo (min.)
Operación	12 	4673
Transporte	0 	0
Demora	1 	720
Inspección	4 	16
Almacenaje	----	0
Re-trabajo	3 	813
<b>Total</b>	<b>14</b>	<b>6222</b>

**a. Coeficiente de Eficiencia después del proceso de mejora:**

Eficiencia =  $100 \times \text{Trabajo} / \text{Trabajo} + \text{Desperdicio}$

**Trabajo = 4673**

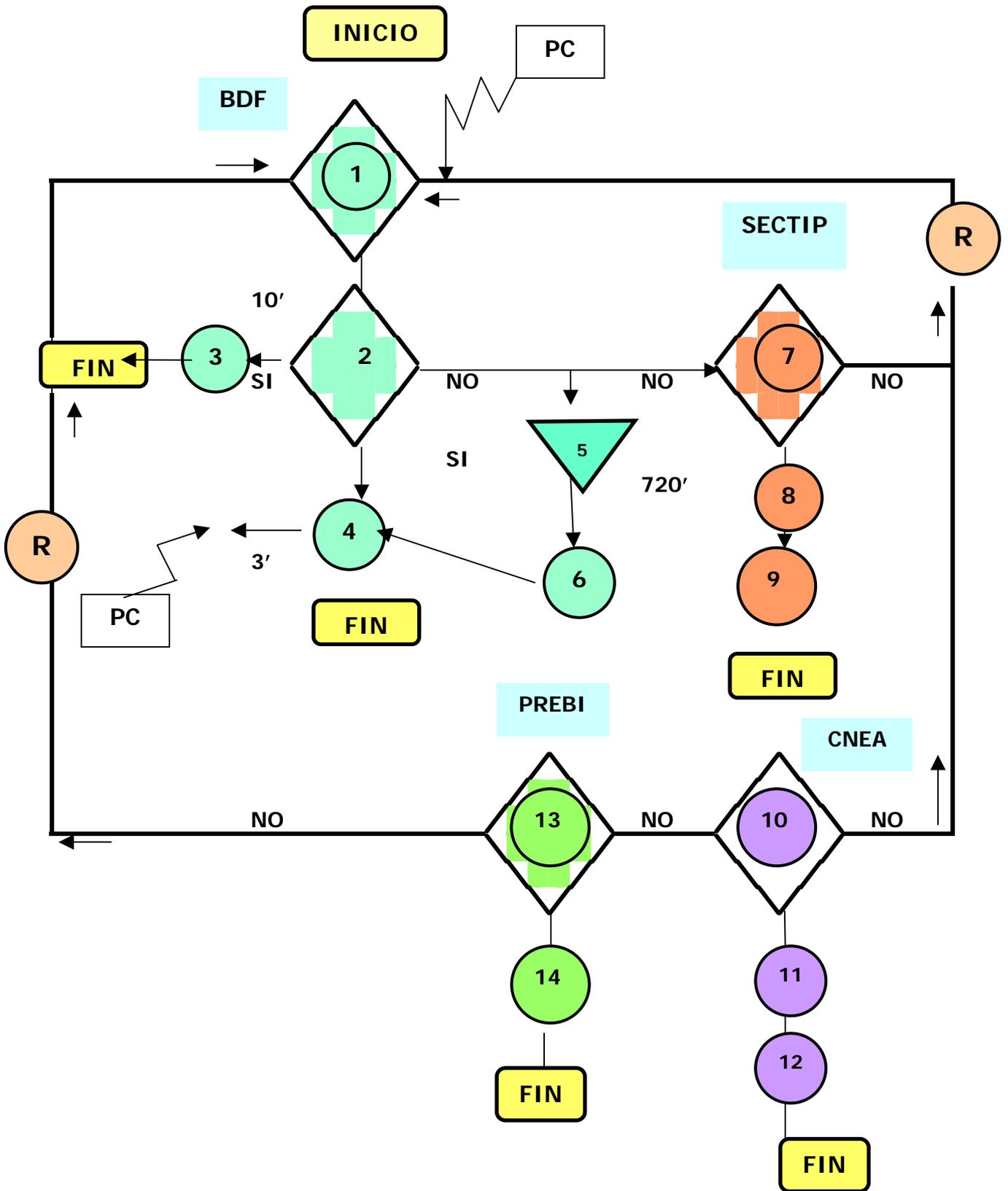
**Desperdicio = 1549**

Eficiencia =  $100 \times 4673 / (4673 + 1549) = 100 \times 4673 / 6222 = 100 \times 0,75$

**Eficiencia = 75 %**

Puede observarse a partir del coeficiente de eficiencia antes del proceso de mejora (44%), que el proceso ha mejorado su implementación en más de un 30%, exactamente en un 31%.

b. Diagrama de Flujo del proceso con mejoras.



**Fuentes consultadas.**

1. Bellón Álvarez, L. A. "Factores que inhiben y que favorecen el proceso de certificación de la calidad". *Calidad total: Qué la promueve, qué la inhibe*. p. 29-50
2. Harbour, J. L. "El método de los siete pasos para la mejora de procesos". *Manual de trabajo de reingeniería de procesos*. p. 74-106.
3. Harbour, J. L. "Principio de mejora de procesos". *Manual de trabajo de reingeniería de procesos*. p. 107-129.
4. Lau, J. "Calidad y acreditación de una administración integral".
5. Mangiaterra, Norma. "Curso sobre técnicas de gestión para Mejoramiento Continuo. UNLP, 2004.

### III. Estándares y normas.

#### Bibliografía consultada.

Las instituciones de educación superior, así como las organizaciones empresariales están reguladas por determinadas normas de calidad. Esto confiere confianza en los productos y servicios que ofrecen. En la Biblioteca, existen ciertos estándares que es conveniente consultar para hacer una auto-evaluación y así poder evaluar qué le hace falta para cumplir con dichos requisitos y ser una institución de excelencia. Se analizarán las normas o estándares internacionales con el fin de optimizar la calidad en los procesos de su biblioteca.

#### i. Bibliografía sobre normas y estándares de calidad en bibliotecas universitarias.

A partir de una investigación realizada sobre documentos nacionales e internacionales que tratan sobre el tema de normas y estándares de calidad aplicables a bibliotecas universitarias se elaboró una bibliografía, que puede consultarse en el [ANEXO E](#).

#### ii. Estándares para bibliotecas universitarias.

Se identifican los estándares y normas aplicables a bibliotecas universitarias, y se analiza la estructura de cada uno de ellos.

<b>Estándares para bibliotecas universitarias (Asociation of College &amp; Research Libraries).</b>	
<b>Esquema del estándar.</b>	
<b>Consideraciones generales sobre el establecimiento de propósitos.</b>	<i>(I) Centralización de la biblioteca.</i> <i>(II) Significado de la inversión en la biblioteca universitaria.</i> <i>(III) Naturaleza particular de cada institución.</i> <i>(IV) Naturaleza particular de cada biblioteca.</i> <i>(V) Cambios tecnológicos.</i>

<b>Sección A: Establecimiento de la misión y objetivos.</b>	(I) <i>Participantes.</i> (II) <i>Procesos.</i> (III) <i>Productos.</i>
<b>Sección B: Factores que deben considerarse en el desarrollo de la misión.</b>	(I) <i>Mantenimiento presupuestario y fuentes de financiación.</i> (II) <i>Recursos humanos.</i> (A) <i>Nivel del personal.</i> (B) <i>Tipos de personal.</i> (C) <i>Relaciones con personal de otras áreas.</i> (D) <i>Organización.</i> (E) <i>Gestión.</i> (F) <i>Desarrollo de personal.</i> (III) <i>Colecciones.</i> (A) <i>Gestión de colecciones.</i> (B) <i>Preservación de la colección.</i> (IV) <i>Infraestructura edilicia.</i> (A) <i>Cantidad de espacio.</i> (B) <i>Distribución del espacio.</i> (D) <i>Planeamiento de las necesidades.</i> (V) <i>Servicios.</i> (VI) <i>Cooperación universitaria.</i> (VII) <i>Programas cooperativos.</i> (VIII) <i>Respuestas al cambio.</i>
<b>Sección C: Mediciones de evaluación.</b>	(I) <i>Participantes.</i> (II) <i>Procesos.</i> (A) <i>Revisión anual.</i> (B) <i>Revisiones periódicas.</i> (III) <i>Productos.</i>
<b>Sección D: Criterios de evaluación.</b>	(I) <i>Planeamiento.</i> (II) <i>Adecuación del presupuesto.</i> (III) <i>Adecuación de los recursos humanos.</i> (IV) <i>Adecuación de la colección.</i> (V) <i>Adecuación del edificio y equipamiento.</i> (VI) <i>Acceso y Disponibilidad de las colecciones.</i> (VII) <i>Preservación y Conservación.</i> (VIII) <i>Uso de Recursos</i> (IX) <i>Adecuación de los servicios.</i>
<b>Desarrollo del estándar:</b>	
<b>Consideraciones generales sobre el establecimiento de propósitos:</b>	
Estos estándares dejando establecido el rol de la biblioteca universitaria en el contexto de las políticas de información y objetivos institucionales. La misión de la biblioteca universitaria es proveer servicios de información en apoyo a la docencia y la investigación. El cumplimiento de la misión requiere del desarrollo de estándares que posibiliten encontrar la forma de alcanzar el logro de los objetivos y medir los recursos estimados necesarios, en forma exitosa.	
(I) <i>Centralización de la biblioteca:</i>	La biblioteca es un centro de importancia en la institución. Es una combinación orgánica de personas, colecciones y edificios, cuyo propósito es apoyar a los usuarios en el proceso de transformar la información en conocimiento.  La información y el conocimiento, son esenciales en el establecimiento de los objetivos de la Universidad. Las formas mediante las cuales la información es seleccionada, adquirida, almacenada, procesada y distribuida, determinarán el nivel de éxito de la docencia, la investigación y la extensión. La institución necesita de políticas claras en lo concerniente al acceso y provisión de información. La biblioteca deberá tener un papel activo en el desarrollo y fijación de dichas políticas.
(II) <i>Significado de la inversión en la biblioteca universitaria:</i>	La biblioteca representa uno de los capitales e inversiones más importantes de la Universidad. Las bibliotecas

	<p>adicionan valor a los procesos de enseñanza y aprendizaje. El concepto de la biblioteca como "inversión" es básico en estos estándares.</p>
<i>(III) Naturaleza particular de cada institución:</i>	<p>Cada institución, tiene una combinación única de objetivos, programas y expectativas, influidas por su historia, misión, ubicación geográfica y obligaciones con otras instituciones.</p>
<i>(IV) Naturaleza particular de cada biblioteca:</i>	<p>Los servicios bibliotecarios de cada institución son únicos y particulares. La aplicación de medidas prescriptivas a todas las bibliotecas en la misma forma, sin considerar sus características individuales, es inapropiada. Debe reconocerse la diversidad de las distintas instituciones.</p> <p>Los estándares aquí presentados son de carácter cualitativo y cuantitativo; sin embargo, a lo largo de ellos se hacen reiterados llamados a considerar que las diferencias de misión, proyecto educativo, visión, valores, historia, recursos y tipo de usuarios establecen distinciones entre las instituciones que deben considerarse al aplicar éstos y otros estándares. Estas normas son importantes en el desarrollo de procesos orientados hacia el manejo de la resistencia al cambio.</p>
<i>(V) Cambios tecnológicos:</i>	<p>La biblioteca de hoy existe en el compleja sociedad de la información, donde no todos los usuarios son presenciales. Debe ser una organización dinámica y orientada a los cambios del futuro.</p> <p>Esta orientación debe reconocer la naturaleza cambiante de la información, en la era de la informática. Sin embargo, si bien las bibliotecas no deben abandonar sus roles tradicionales en cuanto a la recolección y conservación, fundamentalmente de la memoria intelectual de la organización, deben ser reconocidos sus nuevos roles en los procesos de evaluación.</p>
<b>Sección A: Establecimiento de la misión y objetivos:</b>	
<p>Para determinar en forma apropiada la misión y objetivos de la biblioteca universitaria, debe existir una estructura organizacional que posibilite la comunicación entre los distintos niveles. La misión deben estar clara y formalmente establecida, y comunicada explícitamente a todos los integrantes de la comunidad académica.</p>	
<i>(I) Participantes:</i>	<p>Los participantes involucrados en los procesos de determinación de la misión y los objetivos, incluyen en forma adecuada representantes de los siguientes grupos: autoridades de la Universidad y de las Bibliotecas, docentes, personal de biblioteca, alumnos, asesores, organizaciones estatales u otras relacionadas con la institución.</p> <p>Los roles de cada uno varían, pero el propósito básico es participar de las discusiones relacionadas con las necesidades, objetivos, habilidades, y puntos de vista, que afectan a la biblioteca.</p>
<i>(II) Procesos:</i>	<p>La comunicación, formal e informal, es un proceso que facilita los niveles de entendimiento y posibilita la difusión de los objetivos y capacidades de la biblioteca.</p> <p>La comunicación formal incluye informes, memos y boletines de noticias. La memoria anual e informes especiales de la biblioteca y la institución deberán ser discutidos en forma apropiada en foros públicos.</p> <p>La organización administrativa de la Universidad implica comunicación y es esencial que la biblioteca, tenga acceso a las comisiones y participe de esa organización. La comunicación informal, es el resultado del contacto diario entre los miembros de la comunidad.</p>

	El personal de biblioteca, deberá mantener en forma continua una comunicación en todos los sentidos (ascendente, descendente y horizontal) para favorecer el cumplimiento de los objetivos de la institución.
<i>(III) Productos:</i>	El objeto del establecimiento consensuado de los objetivos, es facilitar su posterior seguimiento y medición. La biblioteca es responsable, a corto y largo plazo, del establecimiento y cumplimiento de los objetivos. Un proceso de revisión continua es requerido para que se ajuste a las necesidades reales.
<b>Sección B: Factores que deben considerarse en el desarrollo de la misión:</b>	
El desarrollo de la misión y los objetivos requiere de ciertos recursos que le son necesarios y que deben ser accesibles. En la redacción del presente estándar se antepone la declaración de misión, visión y valores a la determinación de la dependencia jerárquica y la estructura de la biblioteca universitaria.	
La biblioteca universitaria, debe contar con un Programa propio de gestión financiera dentro del presupuesto ordinario de la universidad, que asegure la eficiente gestión de servicios y recursos de información. Esta sección, establece algunos de esos factores.	
<i>(I) Mantenimiento presupuestario y fuentes de financiación:</i>	
<i>(A) Gastos de capital.</i>	Se distinguen los gastos mayores de capital, para construir nuevos edificios, refacciones, implementación de sistemas automatizados... de los gastos del presupuesto anual. Asimismo, es necesario que los recursos y servicios se mantengan actualizados. Los gastos menores de capital, son renovados o extendidos anualmente; (B) Operaciones presupuestarias; (C) Control presupuestario. La biblioteca debe ser responsable de la asignación y control del presupuesto adecuado; (D) Mantenimiento.
<i>(II) Recursos humanos:</i>	La biblioteca depende de las habilidades, capacidades y conocimientos de los recursos humanos. El personal participa de la selección, adquisición, procesamiento y organización de las colecciones documentales, y provee el acceso a la información contenida en los documentos existentes en la propia biblioteca o en otras. Dirigen las actividades tendientes para proporcionar servicios al usuario.
<i>(A) Nivel del personal.</i>	La biblioteca necesita de un personal bibliotecario que comparta las expectativas de la comunidad universitaria. Los requerimientos de personal están determinados por la oferta, la cantidad de edificios y puestos de servicio, y el horario durante el cual deben proporcionarse los servicios.
<i>(B) Tipos de personal.</i>	El personal bibliotecario abarca bibliotecario y otros profesionales, personal de apoyo, empleados y estudiantes para proporcionar los servicios adecuados. La proporción de cada tipo de personal, depende de los servicios que se estén brindando y la necesidad de puestos de trabajo. El personal debe tener la formación y capacitación académica necesaria, para alcanzar las capacidades y conocimientos acordes con las necesidades de la institución. Deben establecerse programas de entrenamiento por parte de la organización para que alcancen el nivel requerido.
<i>(C) Relaciones con personal de otras áreas.</i>	
<i>(D) Organización.</i>	La organización de la biblioteca deberá reflejar su naturaleza y propósitos. Como un servicio de la institución que provee servicios. Deben respetar las normas que emanan de la universidad y las normas éticas de los profesionales de la información.

<i>(E) Gestión.</i>	El Director es el responsable de la gestión bibliotecaria. Dicha autonomía, lo obliga a estar en contacto permanente con las autoridades de la organización, los docentes e investigadores, y consensuar la aplicación de estos estándares.
<i>(F) Desarrollo de personal.</i>	Los bibliotecarios necesitan adaptarse a los cambios de las áreas de las ciencias de la información y otras disciplinas. El personal bibliotecario tiene la responsabilidad de acompañar esos cambios y desarrollar las habilidades, capacidades y conocimientos necesarios. La administración deberá tener el liderazgo, los recursos y la gestión para establecer un ámbito de relaciones colaborativas, que permitan el desarrollo personal y profesional de su personal.
<i>(III) Colecciones:</i>	Uno de los objetivos de la biblioteca es seleccionar, coleccionar, organizar y proveer acceso a toda la variedad de documentos e información existente a los usuarios.
<i>(A) Gestión de colecciones.</i>	<p>La biblioteca necesita seleccionar y adquirir materiales en todos los formatos según sean los requerimientos en apoyo de los programas académicos, y de investigación, y los servicios al público.</p> <p>La gestión de colecciones incluye el acceso a otras colecciones, programas cooperativos, acceso a bases de datos en línea... Las políticas y los criterios de desarrollo de colecciones deben estar establecidos en forma escrita, ser accesibles a toda la comunidad y ser revisados periódicamente.</p> <p>La biblioteca es responsable de establecer las relaciones con editores, proveedores, distribuidores de material bibliográfico.</p>
<i>(B) Preservación de la colección.</i>	<p>La biblioteca debe tener un programa de conservación y preservación de materiales, en forma individual o con otras bibliotecas o instituciones.</p> <p>La biblioteca universitaria, debe contar con una política de respaldo de la información disponible en medios digitales, para lo cual debe disponer de los medios tecnológicos necesarios para implementarla.</p> <p>La biblioteca debe mantener y controlar las condiciones adecuadas de variación de humedad, temperatura, y un programa para prevenir incendios y otras catástrofes.</p>
<i>(IV) Infraestructura edilicia:</i>	La biblioteca deberá tener uno o mas edificios adecuados, que reflejen un planeamiento coherente por parte de la universidad de pertenencia. Este plan deberá ser desarrollado con la participación de todos los integrantes de los claustros, y responder a los cambios en las expectativas, programas académicos, etc.
<i>(A) Cantidad de espacio.</i>	La biblioteca debe proporcionar el espacio adecuado para albergar las colecciones, para el estudio y la investigación, para el desarrollo de actividades del personal tales como procesamiento técnico, servicios al público, para el desarrollo de los servicios automatizados en un ambiente controlado. Las relaciones entre edificios, espacios, y funciones deben reflejarse apropiadamente.
<i>(B) Distribución del espacio.</i>	
<i>(D) Planeamiento de las necesidades.</i>	Se deben tener en cuenta el crecimiento de la colección, del alumnado, de la planta docente y de investigación, el aumento de la oferta académica...
<i>(V) Servicios:</i>	La planificación de los servicios debe contemplar el Acceso, a los mismos.
<i>(VI) Cooperación universitaria.</i>	

Se establecen los siguientes aspectos a tener en cuenta:	
(A) <i>Requerimientos generales.</i>	
(B) <i>Servicios de computación y telecomunicaciones.</i>	
(C) <i>Otros servicios.</i>	
(VII) <i>Programas cooperativos.</i>	La biblioteca existe es una red de relaciones que se extiende más allá de la institución. En cooperación con otras bibliotecas o instituciones, consorcios, redes, agencias... puede participar de programas de asistencia, catalogación cooperativa, conservación... consistentes con la misión propia universidad.
(VIII) <i>Respuestas al cambio.</i>	
<b>Sección C: Mediciones de evaluación:</b>	
La responsabilidad de la evaluación de la biblioteca esta relacionada con la administración universitaria. La Universidad debe establecer en forma conjunta con el personal bibliotecario, los mecanismos para medir el nivel de desempeño de la biblioteca. Estos mecanismos deben abarcan opciones cualitativas y cuantitativas, siguiendo criterios y principios normalizados, que faciliten una apropiada retroalimentación.	
El proceso de evaluación debe ser continuo, y formar parte del proceso de auto-evaluación de la propia universidad.	
Todas las metodologías reconocen que la biblioteca es una organización dinámica que necesita ser evaluada, desde esa perspectiva. Así como los objetivos de la universidad cambian, cambian y evolucionan los de las bibliotecas universitarias. Toda evaluación necesita de la responsabilidad en la aplicación del procedimiento y el conocimiento y entendimiento de la finalidad de la misma por parte de todos los integrantes de la biblioteca.	
(I) <i>Participantes:</i>	Varían, dependiendo de que se trate de una revisión anual, en cuyo caso sería interna, o si se trata de una revisión periódica externa, para lo cual hace necesaria la participación evaluadores externos. Los informes resultantes de la revisión deben estar disponibles tanto para al biblioteca como para la administración de la universidad, principalmente para posibilitar la implementación de acciones correctivas.
(II) <i>Procesos:</i>	El procedimiento sigue los pasos de la evaluación de la organización mayor.
(A) <i>Revisión anual.</i>	Está usualmente asociada con el desarrollo del presupuesto. Proporciona, la oportunidad de revisar aciertos y errores, y el desarrollo de nuevos objetivos. Pueden emplearse procedimientos formales o informales.
(B) <i>Revisiones periódicas.</i>	Pueden desarrollarse por equipos interno o externos.
(III) <i>Productos:</i>	Los resultados de las revisiones o evaluaciones deben estar disponibles por escrito por el responsable de la administración de la biblioteca. Deben considerarse las conclusiones en las operaciones y disponibilidad presupuestaria, de forma tal de equilibrar los recursos para favorecer el cumplimiento de la misión y los objetivos organizacionales.
<b>Sección D: Criterios de evaluación.</b>	
Se sugieren los siguientes criterios, que deberían dar respuesta a las siguientes cuestiones:	
(I) <i>Planeamiento:</i>	¿La institución incluye a la biblioteca en el proceso de planeación ? ¿Estos planes sirven para ser desarrollados en el futuro ? ¿El mecanismo implementado en el diseño del plan es adecuado? ¿El personal de biblioteca esta involucrado en el planeamiento y la toma de decisiones? ¿Las estrategias propuestas se adecuan a los objetivos fijados? ¿Los objetivos, responden a tiempos y necesidades reales?

<p><i>(II) Adecuación del presupuesto:</i></p>	<p>¿Los recursos presupuestarios son suficientes para apoyar el desarrollo de las actividades actuales y posibilitar su desarrollo en el futuro?          ¿El presupuesto posibilita el acceso a la variedad de materiales necesarios?          ¿El presupuesto apoya el desarrollo de personal en número apropiadamente?          ¿El presupuesto provee el apoyo necesario para la implementación de servicios automatizados?          ¿El presupuesto provee el apoyo necesario para nuevos programas e innovaciones?          ¿El proceso por el cual el presupuesto es desarrollado es consultado apropiadamente y con la participación de todos sus participantes?          ¿El director de biblioteca tiene un adecuado nivel de discreción y control en los gastos presupuestarios?</p>
<p><i>(III) Adecuación de los recursos humanos:</i></p>	<p>¿El número de empleados es adecuado a los servicios que se prestan?          ¿La distribución de personal es apropiada?          ¿Las proporciones de profesionales y personal de apoyo, son adecuadas a las funciones que se cumplen?          ¿Está claramente establecido el desarrollo de programas para la capacitación del personal bibliotecario?          ¿Son tenidas en cuenta en los programas de desarrollo de personal existentes, las necesidades y expectativas de crecimiento y promoción de los empleados?          ¿Las políticas y procedimientos establecidos para la gestión bibliotecaria, son comunicados y están escritos al alcance de todo el personal de la biblioteca?          ¿Se tiene en cuenta la re-ubicación o re-asignación de tareas del personal bibliotecario?</p>
<p><i>(IV) Adecuación de la colección:</i></p>	<p>¿Las políticas y criterios de desarrollo de colecciones están disponibles en forma escrita?          ¿Las políticas tienen en cuenta la satisfacción de los usuarios?          ¿Tienen en cuenta los cambios en las necesidades académicas?          ¿Cuáles son las bases utilizadas para la determinación de los niveles y tamaño de la colección?          ¿Son evidentes las áreas sub-cubiertas y las sobre-cubiertas?          ¿La colección básica refleja un apropiado apoyo a la docencia?          ¿Existe una renovación apropiada de fondos documentales?          ¿Son transferidas o reubicadas las colecciones o partes de las colecciones cuando es necesario?          ¿Participa la biblioteca de actividades cooperativas (consorcios, alianzas...)?</p>
<p><i>(V) Adecuación del edificio y equipamiento:</i></p>	<p>¿Los edificios son suficientes para almacenar la colección?          ¿Los edificios tienen un mantenimiento adecuado?          ¿Los espacios están adecuadamente distribuidos?          ¿En cantidad, calidad y ubicación, el equipamiento es el adecuado?          ¿Los equipos tienen un adecuado mantenimiento?          ¿Existe en el presupuesto una partida para actualización, reparación o reemplazo del equipamiento?          ¿Es evidente en el planeamiento el uso y adquisición de nuevas tecnologías?</p>
<p><i>(VI) Acceso y Disponibilidad de las colecciones:</i></p>	<p>¿Las políticas que rigen el acceso y uso de las colecciones</p>

	<p>están claramente establecidos y disponibles para su lectura?</p> <p>¿Las colecciones están almacenadas apropiadamente?</p> <p>¿Las colecciones actuales están accesibles y disponibles?</p> <p>¿Los registros bibliográficos son adecuados?</p> <p>¿El personal que desarrolla funciones de automatización, servicios técnicos, y otras funciones relacionadas con la colección es suficiente?</p> <p>¿Con qué rapidez la biblioteca localiza material que no posee?</p> <p>¿Qué tipo de programas cooperativos están vigentes?</p>
<i>(VII) Preservación y Conservación:</i>	<p>¿La biblioteca proporciona controles ambientales adecuados?</p> <p>¿La biblioteca tiene un plan de emergencia ante catástrofes?</p> <p>¿El presupuesto de biblioteca tiene en cuenta en forma adecuada acciones de preservación y reparación por daños, envejecimiento o rotura de libros?</p> <p>¿La biblioteca tiene seguros contra pérdida, mutilación o hurto de material?</p>
<i>(VIII) Uso de Recursos:</i>	<p>¿Cuál es la política de la biblioteca sobre el uso de recursos?</p> <p>¿Cuanto de la colección es utilizada?</p> <p>¿Cómo es usada la colección?</p> <p>¿Cuál es su radio de cobertura?</p> <p>¿Cuál es la relación entre el tamaño, la velocidad de crecimiento y el uso de la colección?</p>
<i>(IX) Adecuación de los servicios:</i>	<p>¿Qué rango de servicios son ofrecidos? Son ofrecidos en tiempo y forma?</p> <p>¿Los servicios son apropiados con la misión de la biblioteca?</p> <p>¿La ubicación física de los servicios ofrecidos es la adecuada a sus propósitos?</p> <p>¿Que estadísticas y otras medidas de calidad son implementadas?</p> <p>¿El tamaño y distribución del personal de servicios al público es adecuado al número y tipo de usuarios?</p>

Fuente: Association of College & Research Libraries. "Standards for University Libraries: Evaluation of Performance".  
<http://www.ala.org/ala/acrl/acrlstandards/standardsuniversitylibraries.htm>

<b>Estándares para bibliotecas chilenas.</b>	
<p>Los estándares presentados son de carácter cualitativo y cuantitativo. Se incluyen, notas a pie de página, con los conceptos sobre misión, proyecto educativo, visión, valores, historia, recursos y tipo de usuarios, que pudieran existir en distintas instituciones, con el propósito que deben considerarse al aplicar éstos y otros estándares.</p> <p>Estos estándares presentan los niveles recomendados para las bibliotecas universitarias chilenas. Se ha tenido en consideración las crecientes demandas que ejercen sobre la biblioteca universitaria los cambios producidos en los últimos años, tanto en gestión y tecnologías de la información, como en la administración de los espacios de estudio físicos y virtuales.</p>	
<p>El documento sobre estándares para bibliotecas chilenas, se ha estructurado en secciones, que sigue un esquema común para cada estándar:</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. presenta consideraciones generales y profundiza los distintos aspectos cualitativos;</li> <li>2. los criterios cuantitativos y los indicadores se presentan en recuadros especiales para facilitar su lectura;</li> <li>3. notas al pie de página definen los conceptos fundamentales;</li> </ol>

	4. cada estándar finaliza con bibliografía recomendada.
<b>Estándar I. Misión y estructura de la biblioteca universitaria.</b>	
<b>1. Consideraciones generales.</b>	<p>La biblioteca, es un servicio de vital importancia para la Universidad. Es una combinación orgánica de personas, recursos, colecciones locales y virtuales e infraestructura, cuyo propósito es apoyar a los usuarios en el proceso de transformar la información en conocimiento.</p> <p>La información y el conocimiento, son esenciales en el establecimiento de los objetivos de la Universidad. Las formas mediante las cuales la información es seleccionada, adquirida, almacenada, procesada y distribuida, determinarán el nivel de éxito de la docencia, la investigación y la extensión. Cada institución, tiene una combinación única de objetivos, programas y expectativas, influidas por su historia, misión, ubicación geográfica y obligaciones con otras instituciones.</p> <p>En este estándar, se ha adoptado la perspectiva de la planificación estratégica. Anteponiendo entonces la declaración de misión, visión y valores, a la determinación de la dependencia jerárquica y estructura de la biblioteca universitaria.</p>
<b>2. Misión</b>	<p>La misión de la biblioteca universitaria, debe ser definida dentro del contexto de los objetivos académicos, la política de gestión del conocimiento e información, y los valores de la Universidad. Es proveer servicios de información y gestión del conocimiento, en apoyo a la docencia, investigación y extensión.</p> <p>El logro de la misión, requiere la aplicación de estándares para orientar las formas bajo las cuales los objetivos deben ser desarrollados y medidos. Para desarrollarla, deben considerarse ciertos elementos (propósito de la biblioteca universitaria) y responder preguntas fundamentales (cuál es su razón de ser; hacia quiénes está orientada).</p> <p>La misión, debe ser redactada incluyendo los propósitos esenciales de la institución. Es orientadora sobre los aspectos en los que la organización debe invertir esfuerzos y en los que no. Debe definir claramente qué espera lograr mediante la determinación de usuarios, cobertura geográfica y nivel de calidad a alcanzar; considerar los ámbitos de competencia que constituyan un desafío para los miembros de la biblioteca universitaria, y fundamentalmente, debe ser conocida por todos los miembros de la comunidad a la que pertenece.</p>
<b>3. Visión.</b>	La visión, constituye la imagen del futuro que se desea crear, escrita en tiempo presente e indica la situación futura deseada. Debe ser conocida por todos los miembros de la comunidad a la que pertenece.
<b>4. Valores.</b>	El sistema de valores, está determinado por la organización y las normas socioculturales. Es necesario, considerar su influencia en los conceptos y prácticas bibliotecarias.
	La declaración de valores, debe incluir creencias y filosofías compartidas, colaborando con sus miembros en la interpretación de la vida misma, dando origen a representaciones corporativas y procurando que ellos sean una orientación para las actividades en general.
<b>5. Plan estratégico de desarrollo.</b>	Debe existir un plan estratégico de desarrollo de la Biblioteca, compuesto de un conjunto de objetivos de desarrollo de corto y mediano plazo, y que estar de acuerdo con la misión, visión, valores y el plan estratégico de la Universidad.

	<p>El Plan, debe ser formal, y acordado con las autoridades de la Universidad y el personal de la Biblioteca. Los objetivos establecidos, deben ser realizables, medibles (logros), cuantificables (recursos) y dimensionables en el tiempo.</p> <p>El desarrollo y cumplimiento del Plan estratégico es responsabilidad del Director; la ejecución del mismo es responsabilidad de todo el personal de la Biblioteca, debiendo evaluarse periódicamente el estado de avance. Debe ser revisado periódicamente y ajustado. Su éxito puede ser sustentado por una declaración del plan estratégico de desarrollo de la biblioteca, preparada y promulgada para que todos los miembros de la comunidad puedan entender y evaluar la eficiencia y pertinencia de su programa. Deben siempre considerarse los avances en la teoría y la práctica de la bibliotecología, tecnologías de la información, los cambios que se produzcan en el proceso de enseñanza-aprendizaje en la Universidad, que deben estar reflejados en el Plan estratégico de desarrollo de la Biblioteca.</p>
<b>6. Estructura.</b>	Abarca los siguientes aspectos: 6.1. Dependencia. 6.2. Estructura interna. 6.3. Dirección. 6.4. Administración del personal. 6.5. Relación con el entorno.
<b>Estándar II. Gestión de recursos de información.</b>	
<b>1. Consideraciones generales.</b>	<p>La biblioteca universitaria, debe ser un centro de información, tal que su misión se cumplirá si realiza gestión de información.</p> <p>La gestión de información incluye: selección, adquisición, arriendo, organización, control, diseminación y uso de información, en todas sus variedades de fuentes y soportes, relevante para la efectiva operación de las organizaciones. La gestión de información contempla desarrollar equilibrios entre recursos de información actual y permanente, información local y virtual, recursos de información propios y el acceso a recursos contra demanda, en el momento que se requieren, y en la diversificación de soportes de información (analógicos y digitales, mono y multi-mediales).</p> <p>La gestión de recursos de información, incluye el concepto de desarrollo de colecciones, facilidades de acceso a otras colecciones, adquisiciones cooperativas a través de consorcios, almacenamiento cooperativo, acceso electrónico a bases de datos y a otros recursos de información (texto completo), disponibles a través de redes. Debe buscarse un equilibrio entre recursos de información locales y virtuales, el cual está dado por las características de la institución, el adecuado soporte a los programas académicos y de investigación, y la oferta de información virtual a la cual tiene acceso.</p> <p>La biblioteca universitaria, debe tener autonomía suficiente para gestionar las adquisiciones bibliográficas, realizar un adecuado control presupuestario y, realizar todas las operaciones necesarias para coordinar y supervisar la ejecución del programa de gestión de recursos de información. El desarrollo global de los recursos de información, es responsabilidad del Director de la biblioteca universitaria.</p>
<b>2. Programa de gestión de recursos de información.</b>	La biblioteca debe disponer de un Programa de gestión de recursos de información, que deberá ajustarse a ciertos requerimientos. Ser formal, público y, presentar las estrategias a desarrollar para la gestión de información permanente y la gestión de información actual.
<b>3. Recomendaciones cualitativas.</b>	La cantidad de recursos de información, su composición local o digital, debe ser proporcional al número de usuarios presenciales y no presenciales y de la didáctica. Las categorías de recursos de información, a considerar está en relación con los distintos tipos de usuarios.

	<p>Los recursos de información, disponibles físicamente deben proporcionar como mínimo, la bibliografía básica y complementaria para el estudiante presencial y el académico. Los recursos de información digital, disponibles en forma virtual, deben cubrir la bibliografía básica y complementaria para el estudiante.</p> <p>Las bibliotecas universitarias, podrán establecer convenios para compartir recursos físicos o virtuales, que por su especificidad o costo no resulten rentables para un sólo centro.</p> <p>La Universidad, debe depositar en Biblioteca un ejemplar de toda tesis (o su equivalente para todos los títulos y grados impartidos) y cualquier otro producto intelectual (libros, revistas...) generado en la institución. Debe cumplirse la Ley de Propiedad Intelectual y aplicar una política de uso justo de información con fines académicos.</p>
<b>4. Selección.</b>	Los recursos de información de la biblioteca universitaria, deben incluir todos los soportes del conocimiento que sean útiles en el quehacer universitario. El desarrollo de los recursos de información, debe basarse en un proceso de evaluación continuo, que permita determinar sus fortalezas y debilidades, y conlleve a la adopción de medidas tendientes a lograr equilibrio y coherencia, fortaleciendo los recursos de información de las áreas más demandadas por los usuarios.
<b>4.3. Principios generales de la selección.</b>	
<b>4.4. Criterios de selección.</b>	
<b>5. Descarte.</b>	Se establecen: Principios generales de descarte. Criterios de descarte: Contenido temático. Previsión de uso. Estado físico.
<b>6. Procesamiento y organización.</b>	Los recursos de información, existentes en la biblioteca deben ser procesados y organizados según normas convencionales, a nivel nacional e internacional, para permitir el rápido y fácil acceso en el momento que el usuario lo requiera. Para asegurar el adecuado uso de los recursos de información disponibles y permitir una efectiva participación en redes y actividades cooperativas, la biblioteca universitaria se debe incorporar en el tratamiento de la información ciertos elementos, <u>pautados por la norma.</u>
<b>7. Recomendaciones cuantitativas.</b>	La base de una buena biblioteca universitaria, es la adecuada selección de los recursos de información, junto con la disponibilidad de volúmenes físicos o accesos a publicaciones digitales. Los aspectos cuantitativos que afectan a la dimensión y crecimiento de los recursos de información físicos y virtuales, se reconoce la dificultad en fijar normas comunes para todas las bibliotecas universitarias, dadas las diferencias existentes entre ellas. No obstante, se establecen recomendaciones generales y en cualquier caso, cada biblioteca debe adaptar a su situación particular. Las normas hacen referencia al número de recursos de información permanente y al número de recursos de información actual, y deben considerarse en cada caso los diferentes servicios y soportes existentes. También deben considerarse: 7.4. Información permanente, y, 7.5. Información actual.
<b>8. Conservación y restauración del fondo bibliográfico.</b>	La biblioteca universitaria, debe contar con una política de respaldo de la información disponible en medios digitales, para lo cual debe disponer de los medios tecnológicos necesarios para implementarla. Debe contar con un Programa de preservación y restauración de materiales en diferentes soportes. Este programa debe contar con recursos para encuadernación y la implementación de otros medios de preservación. Debe contar con un Plan de emergencia y seguridad que abarque distintos tipos de catástrofes, considerando a lo menos incendios, terremotos e inundaciones. Deberá contar con las garantías adecuadas contra pérdidas, mutilaciones y robos; ejerciendo,

	entre otras medidas, un adecuado control sobre el préstamo. Es responsabilidad de cada biblioteca, realizar periódicamente un inventario del acervo con el propósito de detectar pérdidas.
<b>9. Evaluación de recursos de información.</b>	Se recomienda la aplicación de los siguientes métodos de evaluación de los recursos de información. Métodos cuantitativos. Aplicar fórmulas indicadas en la sección 7 de este mismo estándar, para tamaño y crecimiento. Métodos cualitativos. a) Revisión de bibliografías obligatorias y complementarias de los programas de estudio. b) Contraste de bibliografías seleccionadas. c) Opinión de expertos. d) Comparación entre fondos bibliográficos de bibliotecas con características semejantes. e) Análisis de uso. f) Detección de lagunas temáticas. g) Estudio de la antigüedad de la colección por áreas temáticas. h) Coberturas de áreas prioritarias de desarrollo para la universidad. i) Nivel anual de merma aceptable.
<b>10. Tecnologías de la información.</b>	En la biblioteca universitaria, la elección de la combinación de tecnologías de información a utilizar depende de las decisiones tomadas en el plano de la gestión de información. Las tecnologías adoptadas deben ser pertinentes a las estrategias de gestión de información y no objetivos en sí mismos. Se deben integrar los servicios basados en información digital, haciendo transparente para el usuario si éstos son suministrados con recursos de información locales o virtuales. La biblioteca, debe contar con un catálogo electrónico, que describa las existencias de biblioteca, posibilitando la adecuada recuperación de información, facilitando la identificación y localización de los documentos. Se establecen Indicadores de: Costos (datos). Recursos de información (datos). Recursos de información (indicadores).
<b>Estándar III. Productos y servicios de información.</b>	
<b>1. Consideraciones generales.</b>	La biblioteca universitaria, debe ofrecer servicios y productos según sea su misión. La variedad de servicios y productos, debe estar en revisión continua para permitir dar respuestas a necesidades emergentes, y esta de acuerdo con los nuevos avances tecnológicos. Se debe tener en cuenta la existencia de usuarios presenciales y no presenciales. La normativa sobre los servicios otorgados por la biblioteca, debe estar establecida en el reglamento aprobado al más alto nivel universitario. Los servicios bibliotecarios deben adaptarse a las características de cada Universidad y a las necesidades específicas de los grupos de usuarios, según las condiciones locales, campos de estudio e investigación. Deben estar diferenciados por tipos o grupos de usuarios, y dentro de un mismo tipo o grupo de usuarios se debe evitar las discriminaciones. Para garantizar la eficiencia y calidad de los servicios, la biblioteca debe mantener sistemas de estadísticas y evaluación, de resultados, rendimiento, beneficios e impacto. La provisión de los servicios y productos bibliotecarios, debe regirse por la legislación vigente en materia de propiedad intelectual, y normas de ética profesional.
<b>2. Horario de biblioteca.</b>	La biblioteca universitaria, debe mantener un horario mínimo de servicio a sus usuarios concordante con el horario docente durante el período lectivo. Esta norma incluye las jornadas vespertina y nocturna.

<p><b>3. Servicios y productos bibliotecarios.</b></p>	<p>La biblioteca, debe generar una oferta de servicios y productos de información locales y virtuales, según las necesidades de sus usuarios, y realizar las acciones necesarias para asegurar su uso. Debe garantizar un conjunto de servicios y productos de información generales gratuitos, que cubran en forma equitativa las necesidades básicas de información de la comunidad universitaria. Los servicios y productos de información especiales de la biblioteca universitaria tienen un costo asociado, que puede estar a cargo del usuario. El Director de biblioteca debe definir una política al respecto.</p> <p>La biblioteca universitaria, podrá extender sus servicios y productos de información a otros miembros de la comunidad externa, según las responsabilidades sociales que le corresponda cumplir y los recursos que se disponga. Los profesionales formados en la Universidad y que se incorporan a la sociedad del conocimiento, requieren ser autónomos en el proceso de recuperar, evaluar y sintetizar la información. Por lo cual, la biblioteca universitaria, deberá ofrecer un programa de formación permanente de sus usuarios, tanto alumnos que se incorporan a la educación universitaria, como para el resto de la comunidad, mediante programas más avanzados.</p> <p>Es necesario, un sistema de señalización adecuado para facilitar la ubicación e indicar las áreas de servicios y tipos de recursos de información en el interior de cada biblioteca.</p>
<p><b>4. Acceso a recursos de información.</b></p>	<p>Los recursos de información generales, como la colección general, deben ser de libre acceso a los usuarios. El Director de biblioteca podrá establecer distintos niveles de privilegio de acceso a recursos de información especiales. La biblioteca universitaria, debe contar con un catálogo automatizado que permita conocer recursos de información reales y virtuales y que contenga descripciones bibliográficas basadas en normas internacionales. Con el fin de facilitar la consulta de los usuarios, el catálogo de biblioteca debe ser de acceso público, permitiendo su consulta desde puntos remotos. La norma incluye Indicadores.</p>
<p><b>Estándar IV. Recursos humanos de la biblioteca universitaria.</b></p>	
<p><b>1. Consideraciones generales.</b></p>	<p>La planta funcional tendrá el tamaño y la calidad adecuados para atender las necesidades de la biblioteca universitaria, considerando los usuarios, servicios, programas y recursos de información. El Director es responsable de administrar los recursos de información, recursos humanos, físicos y financieros de la biblioteca universitaria, asegurando el desarrollo eficiente de ésta y un armónico cumplimiento de la misión. Tendrá rango y remuneración acorde con su nivel y será el responsable de la selección de todo el personal de la biblioteca universitaria. La biblioteca universitaria debe contar, dentro de su personal, con un profesional de área informática, encargado de la administración y operación de sistemas, redes y equipos.</p> <p>Debe buscarse un equilibrio entre los recursos profesionales y no profesionales, para optimizar su gestión. Debe establecerse, un Plan de desarrollo, capacitación y educación continua para el personal profesional e idóneo, que dotar a los funcionarios de las habilidades, capacidades y conocimientos necesarios para cubrir las necesidades futuras de la organización. Debe cumplir con la finalidad de actualizar y perfeccionar al personal, en aquellos ámbitos que favorecen el desarrollo del servicio y de responder a las expectativas individuales dentro del ámbito laboral.</p>

	El personal representa el activo más importante de la biblioteca para apoyar el plan estratégico de la Universidad. Toda acción de innovación, renovación o modernización, pasa por el compromiso de estas personas y por la satisfacción que encuentran en el trabajo realizado.
<b>Estándar V. Infraestructura de la biblioteca universitaria.</b>	
<b>1. Consideraciones generales.</b>	<p>Las bibliotecas, son una puerta de acceso a la información para la universidad y un espacio social relevante para la vida académica. Las recomendaciones y normas que se señalan en estos Estándares, están destinadas a cualquier edificio de biblioteca universitaria, independientemente de su tamaño. Las bibliotecas deben ser espacios flexibles, que permitan incorporar adecuadamente los cambios que continuarán experimentando las tecnologías de la información. La ubicación geográfica del edificio de Biblioteca al interior del campus debe ser equidistante de otras unidades, de tal forma que los usuarios converjan en forma natural hacia él.</p> <p>El edificio de biblioteca debe al menos considerar los siguientes aspectos: su colección bibliográfica, tanto impresa como digital, anticipando el crecimiento de ambas; los espacios acordes a los estilos de estudio de los usuarios, estableciendo al menos estudio en grupos, individual y compartido. Dado su rol social, debe proporcionar espacios para estudio, en horario amplio, cubriendo las necesidades de estudiantes que no tienen condiciones adecuadas en sus domicilios. Deben considerarse las redes de datos y eléctrica, anticipando su crecimiento hasta llegar a todos los puestos de estudio.</p>
<b>2. Espacio y diseño.</b>	
<b>3. Mobiliario y diseño.</b>	Al distribuir el mobiliario dentro de una biblioteca, se recomienda pensar en la flexibilidad y funcionalidad del mismo, para lo cual se recomienda definir un conjunto de módulos básicos. Se debe considerar la condición de estudio que se desea crear, siendo posible lograr ambientes de estudio grupal o de estudio silencioso. Es posible realizar combinaciones de estilos de estudio, por ejemplo en área de estudio silencioso poner mesas individuales y cubículos simples. Para la ubicación del mobiliario existen medidas normadas para los espacios y pasillos entre los distintos tipos de mobiliario, los cuales respetan la ergonomía (Leighton, 1999; Neufert, 1993) Deben establecerse, los Puesto de Lectura, la Dimensión y ubicación del mobiliario – que incluye las Dimensiones físicas del mobiliario, y Dimensiones para ubicar el mobiliario. La norma provee de Indicadores.
<b>Estándar VI. Gestión de recursos financieros.</b>	
<b>1. Asignación presupuestaria.</b>	<p>La biblioteca universitaria, debe contar con un Programa propio de gestión financiera dentro del presupuesto ordinario de la universidad, que asegure la eficiente gestión de servicios y recursos de información.</p> <p>El Director de la biblioteca tiene la responsabilidad de preparar, fundamentar, presentar y administrar el presupuesto de la biblioteca universitaria de acuerdo a los lineamientos estratégicos de la Universidad. Es responsable de la gestión de los recursos que se le asignen, de acuerdo a la política institucional y al plan estratégico de desarrollo de la biblioteca. La creación y modificación de carreras y programas de post-grado, la creación de servicios y la incorporación de tecnología se deben considerar en el plan de inversiones de la Universidad y constituyen un presupuesto adicional para la biblioteca.</p>
<b>2. Fuentes de financiamiento.</b>	Internas. El presupuesto de la biblioteca universitaria debe ser, 5% del presupuesto operacional de la Universidad. Externas.

<b>Estándar VII. Mediciones de eficiencia.</b>	
<b>1. Consideraciones generales.</b>	Toda biblioteca universitaria, debe evaluar regularmente su grado de eficiencia respecto del grado de cumplimiento de las propias tareas, como grado de contribución al logro global de los objetivos institucionales. En este proceso, la calidad y la eficacia de los servicios y otras actividades de la Biblioteca, así como la eficiencia en la utilización de sus recursos, se debe evaluar con relación a la misión, visión, valores, objetivos generales y objetivos específicos. Para realizar esta evaluación, se propone usar la norma ISO 11620, la que se considera parte integrante de este estándar.

Fuente: Consejo de Rectores de Universidades Chilenas. "Estándares para bibliotecas universitarias Chilenas". <http://www.upch.edu.pe/duiict/enlaces/uno/pdf/estandares%20chilenos.pdf>

### iii. Estándares para bibliotecas universitarias aplicados a la Biblioteca del Departamento de Física.

A partir de una investigación realizada, sobre documentos nacionales e internacionales sobre normas y estándares de calidad en bibliotecas universitarias, se realiza un análisis sobre dos ejes:

1. ¿Cuál o cuáles serían los estándares y normas más apropiados para aplicar en su biblioteca?
2. ¿Cuáles serían los retos que enfrentaría en forma institucional?

A continuación, se describe brevemente el estado actual de la aplicación de normas y estándares en la Biblioteca del Departamento de Física, y cuales son los desafíos a enfrentar:

Desde el 2004, se han aplicado algunos de los estándares chilenos -en especial, los relativos a los procesos técnicos y al desarrollo de colecciones.

El diseño del OPAC de la Biblioteca, fue evaluado con el FORM 50 -surgido en Argentina, cumpliendo ampliamente con los criterios de calidad. Se han implementado acciones, tendientes a lograr no sólo procesos administrativos eficientes, sino fundamentalmente servicios de calidad, que satisfagan las necesidades reales de información de usuarios con un perfil muy definido, en un centro académico y de investigación muy activo, con científicos de prestigio internacional.

“...La identificación del público con “su biblioteca” y los lazos que lo unen a la misma, mejorarán día a día, al ver satisfechas sus necesidades y cumplidas sus expectativas. El éxito de la biblioteca asegura también, a largo plazo, la supervivencia de la misma...”

El caso del Departamento de Física, la Carrera de Doctorado en Física ha acreditado en dos oportunidades (2002 y 2006). En estas acreditaciones, desde ya, se incluyen los servicios de la Biblioteca. Parte del personal de Biblioteca, ha trabajado desde la acreditación del 2002, implementando acciones que tiendan a proporcionar servicios de calidad y desarrollar procesos eficaces que favorezcan su eficiencia.

Entre el 2003 y 2006, se implementó un sistema integral automatizado de gestión de Bibliotecas, el cual se maneja con estándares internacionalmente establecidos. Este proceso, se ha afrontado, desde la Biblioteca, por iniciativa de la Jefatura de la misma, quien hasta ha buscado el financiamiento externo para lograrlo.

En el ámbito de la UNLP, en especial en el caso de algunas unidades académicas, existe una marcada resistencia a la “acreditación”, y por lo tanto, la mayor parte de las bibliotecas no participan de gestiones de calidad. Un paso muy importante, sería la participación de todas las bibliotecas en los procesos de auto-evaluación, que sí han sido aceptados por la comunidad académica, fundamentalmente por el claustro estudiantil. Desde el 2007, se han comenzado a relevar los niveles de satisfacción de los usuarios en todas las bibliotecas...

Un reto que se enfrenta sin duda es, lograr un fuerte apoyo de la institución, a nivel de las autoridades, para la aplicación de TQM. Este proceso es costoso e implica tiempo, además de un convencimiento por parte todos y cada uno de los empleados de la Biblioteca y de la comunidad misma. La integración de la Biblioteca, en un sistema de calidad, del que también participen el resto de la bibliotecas de la Facultad, constituye otro desafío.

#### **IV. Estadísticas, compilación y uso.**

##### **Bibliografía consultada.**

Realizar estadísticas de los servicios que se ofrecen y cómo lo aprovechan los usuarios, permite tener un registro del funcionamiento, en general, de la Biblioteca. Esto dará una

clara visión de cuáles son los recursos más aprovechados por los usuarios, lo que servirá de referente para analizar a cuáles áreas destinar mayor o menor presupuesto y apoyo. Se debe comprender la importancia de realizar y usar las estadísticas de la institución y utilizarlas para mejorar el servicio.

i. **Listado de estadísticas (rubros) de la Biblioteca y evaluación de su requerimiento.**

Se propone un listado de las estadísticas, por rubro de bibliotecas universitarias y se evalúa cuáles son necesarias, cuáles serían innecesarias y cuáles deberían añadirse.

Rubros / Listado de estadísticas.	Evaluación de su requerimiento en la Biblioteca del Departamento de Física (BDF).	Aplicación del indicador.
<i>Universidad Veracruzana, USBI-Ver. Informe 2002.</i>		
<b>1. Usuarios potenciales.</b>	Los usuarios potenciales provienen de 3 áreas disciplinares, agrupadas en 4 departamentos (Física, Matemática, Química y Ciencias Biológicas) que a su vez integran 10 carreras (Categoría C). Además concurren alumnos de otras unidades académicas que cursan materias en el DF (Facultad de Ciencias Astronómicas y Geofísicas, Ingeniería, Ciencias Naturales y Museo, Humanidades y Ciencias de la Educación...). Cuatro departamentos tienen sus acervos incorporados en la FCE en tres bibliotecas: BDF, BM, BC. En la BDF, una de ellas, se encuentra la colección de un instituto de investigación, el IFLP-CONICET (Categoría A). Todos los docentes de la FCE e investigadores de otros institutos de la UNLP, debidamente habilitados (Categoría B).	Aplica en forma cuantitativa y cualitativa.
<b>2. Servicios bibliotecarios.</b>	Los servicios bibliotecarios constituyen el apoyo más significativo para el proceso de aprendizaje y el desarrollo de proyectos de investigación. Es un elemento clave para el logro de la acreditación de los programas educativos. La atención al usuario se brinda a través del Área de Servicios al Público. Los servicios que se ofrecen son préstamo en sala y a domicilio, seguridad de materiales, intercalación, orientación al usuario, fotocopiado, reserva, servicios de información especializados; disseminación selectiva de la información, entre otros. Las barreras para crearlos han sido principalmente por los retos que imponen los recursos humanos actuales al servicio del usuario.	Aplica en forma cuantitativa y cualitativa.
<i>a. Servicios. Cantidad.</i>	-Préstamos sala. -Préstamos a domicilio. -Visitas guiadas. -Asistentes a visitas guiadas. -Personas visitantes al DF. -Instrucción bibliográfica. -Personal para atención al público.	Aplica.
<b>3. Préstamo Inter-bibliotecario (PI).</b>	Las colecciones se optimizan ya que los usuarios, pueden solicitarlos en PI a otras bibliotecas remotas, a través de sus propias bibliotecas departamentales.	Aplica.
<b>4. Mejoras en el servicio.</b>	Se enuncian algunas mejoras hechas en el servicio con el propósito de ofrecer a los usuarios mayor eficiencia y lograr	Aplica en forma cuantitativa y

	mayor seguridad de los materiales:	cualitativa.
<i>a. Cambio del procedimiento de préstamo.</i>	Para agilizar el servicio de préstamo a domicilio en el Área de Circulación, se implementó un sistema automatizado de gestión de la circulación. Así se imprime la papeleta de préstamo, que antes requería anotar, cada vez que se solicitaba un libro, los datos de identificación de la obra (autor, título, número de inventario, clasificación, fechas...) El cambio de procedimiento significa ahorro de tiempo del usuario y optimización de los esfuerzos del personal, logrando un proceso simplificado más ágil y eficiente.	Aplica.
<i>b. Implementación del servicio objetos extraviados y encontrados.</i>	En la Universidad Veracruzana, disponen en el Área de Circulación, una "caja" para objetos extraviados y encontrados, donde el usuario puede llevar o recoger materiales olvidados dentro de las instalaciones de la BDF. Se distribuyeron volantes entre los usuarios y se pegaron notas en las mesas de las salas de lectura invitando así al lector, a entregar y recoger los objetos extraviados. Al recoger el objeto, el usuario firma de recibido en una libreta implementada ex profeso para este propósito.	Innecesario. No aplica.
<i>c. Cubículos de estudio en grupo.</i>	Disponer la sala para investigadores en la hemeroteca planta alta. En ocasiones los docentes dan clases en ese espacio o toman exámenes finales.	Aplica.
<i>d. Promoción de las nuevas adquisiciones.</i>	Se exhiben las nuevas publicaciones que se dan de alta en la base de datos. Estas se colocan en un mueble ubicado en la hemeroteca planta alta. Se planifica difundir estas publicaciones por medio de un servicio de alerta, enviando, a las facultades, listados de nuevas adquisiciones, de tal forma que se conozcan, directamente por los interesados, las novedades bibliográficas.	Aplica.
<b>5. Afluencia de usuarios a las instalaciones.</b>	Los servicios más utilizados, son los servicios bibliotecarios, informáticos y los eventos culturales. El flujo de usuarios que mensualmente visitan las instalaciones de la BDF tiene un comportamiento similar al de los préstamos de material bibliográfico.	Aplica. Existe un incremento de abril a julio, que aumenta aún más en el receso invernal de agosto, y sigue subiendo desde septiembre a diciembre. Cuando disminuye por las vacaciones de verano.
	- Visitantes. - Número de visitantes por mes. - Afluencia de personas a la Biblioteca.	Aplican.
<b>6. Personal.</b>	Un número significativo de personal que trabaja en la BDF (2 sobre 3) está dedicado al servicio, veintidós son las personas que atienden al usuario en el área de biblioteca. En dichos rubros se tiene una limitada área de trabajo y funciones.	Aplica.
<i>a. Preparación del personal en servicio.</i>	La mitad del personal del área de servicios tienen nivel de bachillerato, y la otra mitad está graduado en bibliotecología. Todos están sindicalizados.	Aplica en forma cuantitativa y cualitativa.
<b>7. Fotocopiado.</b>	El usuario docente e investigador, tiene a su alcance para su autoservicio una fotocopidora. Debe mencionarse que la administración de la rendición del fotocopiado está a cargo de la Secretaría Departamental.	Aplica.
<b>8. Instrucción bibliográfica.</b>	Con el interés de fomentar el uso de los recursos informativos disponibles en la BDF, se ofrecen a pedido de los usuarios cursos para el desarrollo de habilidades Informativas. Estos	Aplica en forma cuantitativa y cualitativa.

	<p>cursos son atendidos por la Jefa de Biblioteca. El énfasis de estos cursos fue en el uso y manejo del catálogo público en línea y la búsqueda y localización de publicaciones electrónicas en las bases de datos disponibles en línea, en el Portal SECTIP.</p>	
<p><b>9. Visitas guiadas.</b></p>	<p>Se atendieron personas a través de visitas guiadas. El mayor número de personas atendidas son universitarios. También se brindan visitas para usuarios externos, un número significativo de ellas fue ofrecido a grupos de escuelas secundarias.</p>	<p>Aplica. Se destaca que en el mes de febrero, durante el período de inducción de alumnos de primer ingreso, como parte del programa para conocer la Facultad sería conveniente comenzaran las visitas guiadas.</p>
<p><b>10. Acervos y servicios electrónicos.</b></p>	<p>La demanda real de servicios electrónicos es alta, y el tamaño de los usuarios potenciales es significativo, entre alumnos, docentes e investigadores. No se reporta el uso o consulta de las bases de datos electrónicas. Por limitaciones tecnológicas. Sin embargo, la oferta de información digital de revistas es alta para el promedio del país y tienen una cobertura específica, lo cual resuelve en buena medida las necesidades de la población universitaria de la FCE que tiene la iniciativa de usar dichos recursos.</p>	<p>Aplica.</p>
<p><b>11. Servicios informáticos.</b></p>	<p>El área de servicios informáticos en la Universidad Veracruzana, cuenta con servicios de impresión y copiado digital (<i>scanner</i>). El <i>software</i> que se ofrece es el Office de Microsoft, que incluye <i>Word, Excel, PowerPoint, Publisher</i> y <i>Outlook</i>. Se ofrecen lenguajes de programación como <i>Visual Basic, Visual FoxPro</i> y <i>Visual C++</i>, entre otros, así como paquetes de diseño de ingeniería, como <i>Autocad</i>. Asimismo, se ofrece el servicio de Internet, mediante el cual los alumnos pueden consultar páginas y portales web y las propias bases de datos. El personal que trabaja en este departamento está formado por 3 licenciados en Sistemas Computacionales Administrativos, un licenciado en Ciencias de la Comunicación y un ingeniero en Sistemas Computacionales. El área cuenta con una sala de con 10 equipos Compaq, para capacitación del personal de la dependencia, así como para usuarios.</p>	<p>Aplica. Actualmente no existe en la BDF, personal encargado de los sistemas informáticos.</p>
<p><i>a. Servicios.</i></p>	<p>Los usuarios utilizan los paquetes antes descritos, que incluyen desarrollo computacional, Internet y programas administrativos.</p>	<p>Aplica.</p>
<p><i>b. Cantidad.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Capacidad de puestos de lectura.</li> <li>-Usuarios atendidos.</li> <li>-Utilización de software.</li> <li>-Servidores.</li> <li>-Computadoras.</li> <li>-Sala de capacitación.</li> <li>-Módulos de atención.</li> </ul>	<p>Aplican.</p>
<p><i>c. Usuarios.</i></p>	<p>Los usuarios potenciales de estos servicios provienen de las 4 áreas disciplinares, agrupadas en 3 departamentos que a su vez integran las 10 carreras.</p>	<p>Aplica.</p>
<p><i>d. Área académica, Departamentos, carreras y alumnos.</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Departamentos, 3 (Física, Matemática, Química, Ciencias biológicas).</li> <li>-Carreras, 10.</li> </ul>	<p>Aplican.</p>

	-Alumnos (A la BDF le corresponde atender potencialmente alumnos de todas las carreras que se cursan en el DF). -Docentes. -Investigadores.	
<b>12. Administración.</b>	En este rubro se emprenden las acciones más importantes, después de la provisión de servicios. La planeación, organización y dirección administrativa se enfoca en el manejo de los recursos humanos, la gestión del mantenimiento del edificio y la adquisición de insumos que requieren los distintos procesos. Las funciones es de coordinación de este rubro están a cargo del Área Administrativa.	Aplican.
<i>a. Personal.</i>	En la Universidad Veracruzana, "la responsable del Área Administrativa, en coordinación con las demás jefaturas, maneja los recursos financieros asignados a la dependencia, y hace los trámites del personal para apoyar el desarrollo de los distintos servicios. La mayor parte de las actividades requieren de tareas diarias, semanales, quincenales, mensuales y anuales; las cuales sirven de base para las acciones globales de toda la dependencia. En cuanto a trámites relacionados con el personal, los de servicios bibliotecarios son administrados dentro de la Subdirección, correspondiendo a la Administradora la facilitación de las tareas de los trabajadores administrativos, manuales y técnicos relacionados con la limpieza, orden, seguridad y mantenimiento del edificio, así como el manejo de inventarios y compras. La gestión administrativa incluyó por lo tanto la supervisión y control de asistencias del personal; recibiendo y enviando las tarjetas de checado, reportes y relaciones en tiempo y forma; tramitando las solicitudes de permisos económicos, incapacidades, licencias, vacaciones adicionales y demás prestaciones establecidas en el contrato colectivo de trabajo, que tienen firmado el SETSUV y la Universidad."	Innecesario. La BDF, depende del DF que a su vez es una unidad académica de la UNLP. El control de personal se hace desde la oficina central de Coordinación de personal y desde la secretaria departamental. No aplica.
<i>b. Retos de la administración de recursos humanos.</i>	La biblioteca universitaria por su propia naturaleza es académico-administrativa, donde deben trabajar: a) académicos en los puestos profesionales de catalogación, referencia y docencia en desarrollo de habilidades informativas; así como b) personal administrativo en sus funciones operativas. Sin embargo, el gremio laboral operativo y manual, reclama la creación de un sinnúmero de plazas que no corresponden a la naturaleza de la biblioteca universitaria actual del país y de la propia Universidad, la cual ha evolucionado, no sólo en espacios, sino en funciones y en tecnología.	Aplica en forma cuantitativa y cualitativa.
<i>c. Trámites financieros y eventos.</i>	En la Universidad Veracruzana, "con referencia a la Administración de los recursos financieros, se recabaron las firmas y autorizaciones correspondientes para el trámite de documentos. Se integró el proyecto de presupuesto en relación a remuneraciones, gastos e inversiones en base al presupuesto autorizado. Efectuando y llevando igualmente el control de las gestiones de comprobación del fondo revolvente ante las dependencias de la Unidad Central, en coordinación con el Director."	Si bien es conveniente y necesario que la Biblioteca participe de la planeación del presupuesto, sería inconveniente el manejo de partida alguna desde la BDF. Innecesario. No aplica.
<i>d. Mantenimiento.</i>	El DF es un edificio centenario, que durante el 2006 fue restaurado a nuevo.	Aplica.
<b>13.Eficiencia organizacional.</b>	Los principales esfuerzos en materia de efectividad organizacional están enfocados a comenzar a desarrollar una	Aplica.

	planeación estratégica con la participación de todo el personal y directivo; independientemente son de planta o contratados. Además, se inició la documentación de políticas, procesos y normas de sus diversos servicios, acervos e instalaciones.	
<i>a. Planeamiento estratégico.</i>	Se convocan reuniones con todo el personal para definir, a través de la técnica de “torbellino de ideas”, la misión, visión y valores de equipo de trabajo y de servicio. El “torbellino de ideas” se analiza por una Comisión de biblioteca, que redacta diversos borradores, los cuales se pusieron a consideración de todo el personal en una reunión general para cada rubro.	Aplica en forma cuantitativa y cualitativa.
i. Misión.		Aplica en forma cualitativa.
ii. Visión.		Aplica en forma cualitativa.
iii. Valores.	La BDF, como parte de la UNLP, es regida por principios éticos, los cuales norman la actuación del personal y profesional del equipo de trabajo que la integra, así como en la relación de servicio con los usuarios, que son su razón de ser. Se identifican los valores organizacionales y de servicio que deben prevalecer en su actuación, sin menoscabo del resto de los valores éticos universales que son relevantes a todo grupo humano. Cada valor o principio fue definido con los términos más representativos de cada sugerencia del personal.	Aplica en forma cualitativa.
iv. Valores organizacionales.	Se entienden como los principios que regirán nuestra interacción individual y grupal con nuestros compañeros de trabajo, con quienes integramos un equipo laboral, los valores principales son:..	Aplica en forma cualitativa.
	<b>Responsabilidad.</b> Se asume como el cumplimiento de los compromisos adquiridos en forma satisfactoria con nuestros usuarios, con nuestros compañeros y con nosotros mismos.	Aplica en forma cualitativa.
	<b>Honestidad.</b> Se define como la capacidad humana de reconocer nuestros aciertos y debilidades con la verdad y en forma transparente, lo cual nos permite tener la confianza de los demás.	Aplica en forma cualitativa.
	<b>Respeto.</b> Es reconocer la dignidad, las ideas, los esfuerzos, las funciones y el trabajo de todos nuestros compañeros y usuarios.	Aplica en forma cualitativa.
	<b>Armonía.</b> Se interpreta como la capacidad de privilegiar el respeto a los demás para crecer, expresar sus ideas y desarrollarse dentro del equipo de trabajo; igualmente, como sinónimo de paz y justicia en nuestras relaciones grupales, tratando a los demás con cortesía, amabilidad, compañerismo, tolerancia y solidaridad.	Aplica en forma cualitativa.
v. Principios de servicio.	Los principios que regirán en forma privilegiada la oferta de servicios a los usuarios son los siguientes:	Aplica en forma cualitativa.
	<b>Servicio.</b> Se interpreta como la capacidad de ofrecer nuestro trabajo en forma positiva, dando siempre más de lo que solicitan nuestros usuarios, compañeros y nuestra comunidad; en otras palabras, con eficiencia, atención, amabilidad, creatividad y disponibilidad.	Aplica en forma cualitativa.
	<b>Calidad.</b> Se define como la capacidad para hacer las cosas lo mejor posible desde la primera vez, optimizando recursos y esfuerzos.	Aplica en forma cualitativa.
	<b>Orden.</b> Se asume como la sistematización, organización y limpieza de nuestras colecciones, servicios, espacios, para optimizar nuestros esfuerzos y recursos.	Aplica en forma cualitativa.
<i>b. Imagen.</i>	Se determina por todo el personal y es el primer paso efectuado dentro del proceso de planeación estratégica.	Aplica en forma cualitativa y

		cuantitativa. Aplican.
i. Lineamientos de imagen.	El usuario final y los entes administrativos requieren identificar ambas las funciones en forma sencilla y nemotécnica. Igualmente, se necesita una imagen que facilite la comunicación de los servicios al usuario por parte de los responsables de estas acciones. Los factores considerados fueron que tuviera en consideración la imagen actual de la Universidad, los colores del edificio y las funciones que tiene en forma preponderante. En cuanto a la BDF se debe tener en cuenta su cobertura estatal, su contenido de Información digital y electrónica, como Internet, páginas web, libros y revistas electrónicas; que las características de la imagen fuera clara, sencilla y con motivos actuales, así como en dos colores para reducir costos de impresión, privilegiándose la comunicación con el usuario y el enfoque a la propia dependencia de la UNLP; sugiriéndose añadir el emblema universitario en los medios que dirigidos al exterior de la institución.	
ii. Uso.	Se pretende usar en todos los medios de comunicación que se consideren pertinentes. Como por ejemplo: Anuncios y avisos; Carpetas; Etiquetas de remitente; Fax; Folletos; Horarios de personal en escritorios; Horarios de personal en puertas; Horarios de puertas de edificio; Instructivos; Membretes de mensajes electrónicos; Notas de correspondencia; Página web; Papel oficial; Portadas de publicaciones; Separadores de libros; Sobres bolsa; Sobres carta; Tarjetas de presentación; Tarjetas de saludos; Fondos pantallas de <i>Power Point</i> ; Publicaciones...	Aplican.
c. Comunicación.	Para fortalecer el trabajo de equipo, se privilegia la comunicación con todo el personal, realizando reuniones para tomar decisiones e informar sobre los eventos relevantes para todo el equipo. Durante un determinado periodo del ciclo lectivo, se tienen una serie de reuniones con el personal de servicios para analizar diferentes asuntos e identificar soluciones en forma consensada, aparte de las reuniones generales que se tuvieron para la planeación estratégica. En forma similar, se generan hojas informativas con un resumen sobre acciones o hechos que podrían ser de importancia para todos los colaboradores. Dicho comunicado, fue substituido por una agenda semanal de eventos en que participan los directivos o el propio personal, así como reuniones académicas o culturales que se llevan a cabo en las instalaciones. La agenda se publica los lunes y se reparte a los directivos, autoridades y al personal, a través de distintos medios...	Aplica.
d. Políticas, rutinas y procedimientos.	Se establecen políticas, reglas y formatos para solicitud y ofrecimiento de varios servicios con el objetivo de delegar la toma de decisiones a los responsables de dichas funciones, así como para que el usuario conociera las base sobre las que se le prestan dichos servicios. Los principales documentos a elaborar se describen a continuación:	Aplican.
i. Políticas.	-Elaboración de informes. -Estilo para redacción de documentos. -Lineamientos generales de eventos. -Imagen organizacional. -Informe anual. -Integración de la colección de reserva. -Organización de eventos. -Planeación del Presupuesto. -Préstamo a domicilio.	Aplica en forma cuantitativa y cualitativa.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Restricción de alimentos en las instalaciones de la BDF.</li> <li>-Uso de correo electrónico e Internet en el área servicios al público.</li> <li>-Uso de cubículos.</li> <li>-Uso de la libreta de vigilantes de estantería.</li> <li>-Uso de la sala de usos múltiples.</li> </ul>	
ii. Formatos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Agenda semanal.</li> <li>-Estadística del uso acervos por clasificación.</li> <li>-Estadística del uso de cubículos.</li> <li>-Estadística del uso de tesis.</li> <li>-Fax, carátula.</li> <li>-Listado de obras colección de reserva.</li> <li>-Minutas de reuniones de trabajo.</li> <li>-Registro de visitas guiadas.</li> <li>-Registro para el uso de cubículos.</li> <li>-Reservación de sala de usos múltiples.</li> <li>-Solicitud de servicio social.</li> <li>-Tarjeta de préstamo.</li> </ul>	Aplican.
<b>14. Organigramas.</b>	<p>Se elaboraron los organigramas de toda la dependencia, creándose uno que reflejara su estado a) actual, b) ideal e c) intermedio, el cual tomó en cuenta las posibles limitaciones de presupuesto universitario y reglamentación sindical. Estos documentos describen, por lo tanto, la estructura presente y futura de la BDF.</p> <p>Los datos incorporados fueron realizados en consulta directa con los responsables de las áreas y fueron presentados a las autoridades correspondientes. Los tres organigramas se desarrollaron para las distintas áreas.</p>	Aplican.
<b>15. Presupuestos.</b>	<p>El techo financiero asignado a la FCE sirve como base en la elaboración del programa operativo anual y el proyecto de presupuesto de operación del año próximo. En reunión directiva, se distribuyen los programas a las áreas de trabajo con el fin de reunir, revisar y consolidar los proyectos del Programa Operativo Anual y presupuesto. Elaborándose dichos documentos en coordinación con la Dirección y los encargados de otras Áreas, los cuales fueron entregados en las fechas indicadas a la Jefatura departamental.</p> <p>Adicionalmente se elaboraron dos presupuestos más, uno correspondiente a la solicitud de ampliación presupuestal de operación 2003 y otro referente a Biblioteca Virtual.</p>	Aplica. Actualmente inexistente.
<b>16. Mobiliario y equipo.</b>		
<i>a. Infraestructura. Superficies físicas.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Edificio.</li> <li>-Capacidad de puestos de lectura.</li> <li>-Espacios verdes.</li> <li>-Estacionamiento.</li> </ul>	Aplica en forma cuantitativa y cualitativa.
<i>b. Espacios para eventos. Capacidad.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sala de usos múltiples.</li> <li>-Cantidad de asientos.</li> <li>-Galería.</li> </ul>	Aplica en forma cuantitativa y cualitativa.
<b>17.Desarrollo de colecciones.</b>	Las existencias de colecciones de monografías, obras de consulta, material multimedial, tesis y publicaciones periódicas, según un conteo genérico de acervos...	Aplica.
<i>a. Disciplinas.</i>	Física y áreas relacionadas.	Aplica.
<i>b. Colecciones. Cantidad. Número de volúmenes.</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Colección general.</li> <li>-Consulta.</li> <li>-Monografías.</li> <li>-Tesis.</li> <li>-Revistas.</li> <li>-Base de Datos.</li> <li>-Material multimedial.</li> </ul>	Aplica.

c. <i>Análisis bibliográfico y procesamiento físico.</i>	La organización de los materiales bibliográficos se realiza en la Dirección de BDF.	Aplica.
d. <i>Procesamiento técnico o análisis bibliográfico.</i>	Abarca la descripción bibliográfica, asignación de puntos de acceso, clasificación e indización. Catalogación en línea con la interfaz de catalogación IsisMarc en formato MMARC21.	Aplica.
e. <i>Procesamiento físico.</i>	Las tareas incluidas en el procesamiento físico son: asignación de números de folio, la colocación de sellos de propiedad, colocación de etiquetas con signatura topográfica, colocación de códigos de barras y de la papeleta de devolución. Confección de la tarjeta de préstamo y a colocar esquinero o bolsa para poner dicha tarjeta a todo el material.	Aplica en forma cualitativa.
f. <i>Administración del sistema integrado de gestión de biblioteca.</i>	La administración del software integral de las bibliotecas, Koha-BDF, tiene como principales acciones la alimentación y mantenimiento a la base de datos bibliográfica del catálogo público en línea; la administración de usuarios, la circulación, reserva... Se hicieron instalaciones del software, se realizaron actualizaciones del mismo, se dio asesoría y orientación al personal de dichas bibliotecas, para que manejen los módulos de circulación, catálogo al público y reservas. El material se encuentra en estantería abierta para acceso directo de los investigadores y becarios con lugar de trabajo en el DF, mientras que los demás usuarios deben solicitarlo al personal de la BDF.	Aplica en forma cualitativa.
g. Algunos indicadores a tener en cuenta:	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Usuarios por departamento, facultad, tipo de carrera y número de alumnos.</li> <li>-Acervo general por clasificación.</li> <li>-Acervo de consulta por clasificación.</li> <li>-Tesis de licenciatura por carrera.</li> <li>-Tesis de doctorado.</li> <li>-Material audiovisual.</li> <li>-Material bibliográfico por tipo de acervo.</li> <li>-Donaciones recibidas.</li> <li>-Nuevas adquisiciones.</li> <li>-Captura de registros en Koha-BDF.</li> <li>-Préstamos de materiales.</li> <li>-Uso de cubículos por horario.</li> <li>-Uso de cubículos por carrera.</li> <li>-Personal de servicios al público.</li> <li>-Visitas guiadas.</li> <li>-Instrucción bibliográfica a docentes y alumnos.</li> <li>-Usuarios dados de alta en servicios informáticos.</li> <li>-Equipamiento informático.</li> <li>-Planta de personal de base y contratado.</li> <li>-Planta de personal, de confianza y eventual.</li> <li>-Planta de personal por tipo de contrato.</li> <li>-Incapacidades, inasistencias, etc. Turno matutino.</li> <li>-Incapacidades, inasistencias, etc. Turno tarde.</li> <li>-Actas administrativas y circunstanciadas.</li> <li>-Eventos culturales y académicos–Detallado.</li> <li>-Eventos culturales y académicos- Resumen.</li> <li>-Indicadores básicos de construcción.</li> <li>-Capacidad de asientos por áreas.</li> <li>-Superficie por área de exposiciones.</li> <li>-Trabajos de mantenimiento.</li> </ul>	Aplica en forma cuantitativa y cualitativa.

Rubros / Listado de estadísticas.	Evaluación de su requerimiento en la Biblioteca del Departamento de Física (BDF).	Aplicación del indicador.
<i>El sistema Bibliotecario de la UNAM. Inversión en recursos informativos 2001-2002". En: Biblioteca Universitaria. Nueva época, vol. 5, número 2. México: DG8 UNAM, 2002. p.168-180.</i>		
La importancia que las bibliotecas tienen para la docencia, investigación y extensión de la cultura se refleja en la importante dotación de recursos que la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) destina cada año para la adquisición de recursos informativos en diversos formatos: libros, revistas, bases de datos y obras de referencia, entre otros. Con esta importante inversión la Universidad mejora y actualiza cada año sus importantes acervos hemerobibliográficos que constituyen un recurso invaluable para las actividades académicas de la comunidad.	La BDF no tiene presupuesto propio. Se mantiene con las partidas presupuestarias propias del DF, según se el gasto a asumir. La compra de material bibliográfico y equipamiento, se realiza por el IFLP-CONICET, el Departamento o la UNLP. En UNAM, se adquirieron principalmente libros impresos, comprándose además, en menor porcentaje: discos compactos (CD-ROM), DVD, películas, diapositivas, microfichas, mapas, partituras y libros electrónicos, entre otros.	No es necesario el manejo de partidas presupuestarias. No aplica. Si es necesario la participación de la dirección de BDF en la conformación de los presupuestos anuales para adquisición de libros y revistas.
<b>1. Partida 521. Libros.</b> El presupuesto para la adquisición de recursos informativos se concentra en la partida para libros.	Inexistentes en BDF. Estos presupuestos en el sistema de bibliotecas de la UNAM, se ejercen de manera coordinada entre la Dirección General de Bibliotecas (OGB) y los responsables de las bibliotecas, lo que ha permitido incrementar en calidad y cantidad el patrimonio documental de la UNAM, obteniendo a la vez, importantes ahorros. Naturalmente, la adquisición se complementa con el canje y donación intra y extra universitarias.	Aplica.
<i>a. Títulos y volúmenes adquiridos por año.</i>		Aplica.
<i>b. Precios y descuentos que los proveedores otorgan.</i>	-Tipo de proveedores Descuentos (%) -Editoriales nacionales. -Distribuidores de material nacional. -Editoriales de material extranjero. -Distribuidores de material extranjero. -Precios de lista del país de origen.	Aplican.
<b>2. Partida 523. Revistas técnicas y científicas.</b> Partida que se destina a la adquisición de revistas técnicas y científicas, incluidas las bases de datos y revistas electrónicas.		Aplica.
<i>a. Suscripciones VS. Títulos de revistas.</i>		Aplica.
<i>b. Suscripciones/Costo de la colección.</i>		Aplica.
<i>c. Centralizadas VS. Descentralizadas.</i>	Las suscripciones del Sistema Bibliotecario de la UNAM se adquieren desde hace años de manera centralizada y descentralizada. Desde BDF se han adquirido algunas suscripciones con partidas provenientes del	Aplican.

	CONICET y del FOMEC.	
i. Suscripciones descentralizadas.	Corresponde a las que realizan las dependencias foráneas que ejercen su presupuesto directamente. Se debe a varios factores, que la biblioteca pueda: 1) contar con personal académico para tramitar las suscripciones, y 2) contar con el apoyo de la Unidad Administrativa de su dependencia para realizar los pagos en diferentes divisas, hacer las comprobaciones necesarias ante las instancias correspondientes, etc. La BDF es un centro de investigación científica.	Aplican.
ii. Suscripciones centralizadas. Presupuesto Centralizado. Formas de Suscripción.	Las suscripciones con presupuesto centralizado tienen 3 modalidades:	
A. Suscripciones directas.	Las suscripciones directas, son tramitadas por el Departamento con editoriales y entidades académicas nacionales y extranjeras. Para este tipo de publicaciones, que en general son menos costosas, no hay proveedor confiable que las tramite, debido a las dificultades que presentan como: atraso e irregularidad en la aparición de las publicaciones y falta de infraestructura de las mismas editoriales para comercializarlas, lo que las hace incosteables para los proveedores.	En BDF es innecesario, todas las publicaciones son extranjeras. No aplica.
B. Suscripciones centralizadas.	Casi el 80% de las suscripciones se adquieren a través de siete proveedores	Aplica.

	<p>centralizadores, los cuales gestionan títulos que se editan primordialmente en Estados Unidos, Canadá y en países europeos. En menor medida otros títulos provienen de Japón, Australia, India, etc. Muchos de esos títulos son editados por grandes editoriales como Academic Press, Elsevier, Springer Verlag, y Wiley, entre otras. Dependiendo del número de suscripciones, las editoriales ofrecen descuentos que repercuten significativamente en el monto por manejo y envío. Otros títulos son editados por organismos y asociaciones académicas y científicas con las que los proveedores están relacionados, por lo que se facilita su pago.</p>	
<p>C. Suscripciones directas, con presupuesto centralizado, gestionadas por diversas bibliotecas departamentales.</p>	<p>Varias bibliotecas, principalmente de institutos y centros de investigación, con el propósito de beneficiarse de los descuentos y precios especiales que se otorgan a las entidades académicas especializadas, gestionan parte o toda su colección directamente, aunque el pago debe ser autorizado y tramitado por el Departamento.</p>	<p>En BDF es innecesario, todas las publicaciones son extranjeras. No aplica.</p>
<p><i>d. Suscripciones en Papel VS. Electrónicas.</i></p>	<p>En BDF, las colecciones que se han adquirido históricamente (actualmente no se tienen suscripciones abiertas) son en soporte papel. Los accesos a las</p>	<p>Aplica.</p>

	publicaciones electrónicas en línea, son provistos por las SECTIP.	
i. Costos.	El pago de las suscripciones es anual y por anticipado.	No aplica.

Rubros / Listado de estadísticas.	Evaluación de su requerimiento en la Biblioteca del Departamento de Física (BDF).	Aplicación del indicador.
<b>Sumsion, John. "Library Statistics for Marketing". IFLA Journal. Vol. 27, 4, 2001. (página 221-231 del documento) <a href="http://www.ifla.org/V/iflaj/art2704.pdf">http://www.ifla.org/V/iflaj/art2704.pdf</a></b>		
Algunos de los rubros propuestos en este artículos considero son aplicables al estudio de mercado de una biblioteca académica, aunque esta referido principalmente a bibliotecas públicas. Incluye algunas técnicas para investigación de mercado.		
<b>1. Descripción de los servicios disponibles.</b>	Objetivo: aumentar la demanda mediante el mayor conocimiento de la oferta; proporcionar a los usuarios activos servicios adicionales que cubran sus intereses, y lograr que los usuarios ocasionales pasen a ser activos. Por ejemplo, Uso de fotocopidora, uso de maquina de fax, Internet, e-mail...	Aplica.
<b>2. Estadísticas de mercado penetración / popularidad.</b>	Objetivo: Identificar los usuarios potenciales de determinados grupos, para extender el uso a otros segmentos.	El mercado de la BDF y sus segmentos están muy definidos. No aplica.
<b>3. Estadísticas de retroalimentación en iniciativas y políticas de mercado.</b>	Objetivo: Identificar la adopción por parte de la biblioteca de objetivos tales como la redistribución e inclusión social, la promoción de la educación e igualdad de oportunidades. Promover y extender el uso de la biblioteca.	Aplica.
<b>Mc Eachern, R. "Measuring the Added value of Library and Information Services: The New Zealand Approach" IFLA Journal. Vol. 27, 4, 2001. (página 232-237 del documento) <a href="http://www.ifla.org/V/iflaj/art2704.pdf">http://www.ifla.org/V/iflaj/art2704.pdf</a></b>		
La autora sostiene la "Metodología de V + LM", metodología del valor agregado en bibliotecas y sistemas de información), desarrollado por Suzanne Snively en colaboración con la LIANZA (Asociación de Bibliotecas e Información de Nueva Zelanda/Aoteroa). Un desafío actual de las bibliotecas es su habilidad para cuantificar y justificar los servicios que brindan. Esto permitirá la toma de decisiones estratégicas relacionadas con que servicios deben proporcionarse y como deben desarrollarse. La "metodología V + LM", permite medir el valor agregado de la biblioteca y los servicios de información.		
El método provee un proceso para que la biblioteca demuestre y cuantifique: Qué es el valor agregado Qué actividades agregan el mayor valor Cómo seguir los pasos adecuados y Las inconsistencias entre los principios y las acciones.		Aplica.
Colecta, analiza y presenta la información para identificar los beneficios y costos de los servicios bibliotecarios. Se lleva a cabo mediante la definición y la valoración de la cuantificación y el precio de los benéficos de los servicios bibliotecarios.		Aplica.
Rubros / Listado de estadísticas.	Evaluación de su requerimiento en la Biblioteca del Departamento de Física (BDF).	Aplicación del indicador.

<p><b>Poll, R. "The New German National Statistics for Academia Libraries". IFLA Journal Vol. 27, 4, 2001, 4, 2001. (página 253-256 del documento) <a href="http://www.ifla.org/V/iflaj/art2704.pdf">http://www.ifla.org/V/iflaj/art2704.pdf</a></b></p>		
<p>Este artículo describe la International Standard of Library Statistics (WG2) que cubre 79 categorías, las que se expandieron a 448 a partir de 1995. Desde 1999 a 2002, fueron revisadas; están disponibles en formato electrónico.</p>		
<p>Las principales razones de su revisión son: 1) Migrar las estadísticas desde una medición orientada a la colección hacia información o datos orientados a su uso; 2) Incluir los servicios y productos de la biblioteca digital; 3) Reducir las estadísticas de los recursos o servicios tradicionales, dejando que sena optativas. El objetivo es hacer de las estadísticas nacionales un instrumento para: a) la gestión interna de las bibliotecas; b) la justificación de costos; c) el benchmarking de una región, país o a escala internacional. Abarca respecto de productos y servicios electrónico, no representados en las estadísticas tradicionales:</p>		
<p><b>1. Catalogación.</b></p>	<p>Incluye: -Catalogación de nuevos títulos de la colección de catalogación por copia. -Catalogación retrospectiva de la catalogación por copia. -Correcciones, revisiones de títulos -Catalogación temática de esos nuevos encabezamientos de materia de listas normalizadas. -Catalogación sistemática.</p>	<p>Aplican.</p>
<p><b>2. Preservación.</b></p>	<p>Incluye el dato importantes del espacio disponible para cumplir las funciones de la biblioteca. Abarca los siguientes aspectos: -Servicios al usuario. -Adquisición/catalogación de materiales multimedia. -Funciones administrativas. -Áreas de acceso abierto.</p>	<p>Aplican.</p>
<p><b>3. Lista de ingresos y gastos.</b></p>	<p>El presupuesto y su gasto, si era un rubro tradicional. Las bibliotecas deben generar recursos y rendir gastos transparentes. a) Ingresos: 1) Provenientes de las autoridades; 2) De otras fuentes; 3) Fuentes de recursos generadas por la misma biblioteca. b) Gastos: 1) Costos para la adquisición de materiales impresos o electrónicos; 2) Costos para sistemas y equipamiento informáticos (hardware y software) para el suministro de documentos teniendo en cuenta medidas para su preservación (desadifcación, digitalización, microfilm); 3) Costos de personal; 4) Gastos de mantenimiento del edificio.</p>	<p>Aplican.</p>
<p><b>4. Otras formas de uso distintas de la circulación.</b></p>	<p>En una biblioteca tradicional es fácil de diferenciar la colección de la biblioteca de otros recursos. La siguiente norma ISO DIS 2789, establece los criterios para formar la colección de recursos electrónicos.</p>	<p>Aplica.</p>
	<p>Primera categoría: Se consideran todos los acceso a los servicios electrónicos: -OPACS locales. -Revista electrónicas. -Bases de dotas. -Documentos digitales. -Sitios web de bibliotecas.</p>	<p>Aplican.</p>
	<p>Segunda categoría de servicios electrónicos. Todos los accesos que realizan los usuarios cuando buscan</p>	<p>Aplican.</p>

	una información que es de su interés.	
i. In-put: ¿cuál es el costo de los servicios de información?	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Gastos per cápita.</li> <li>-Proporción de gastos en documentos electrónicos.</li> <li>-Costos de la biblioteca per cápita.</li> <li>-Cantidad de horas de apertura por semana.</li> <li>-Disponibilidad inmediata del préstamo de la colección.</li> <li>-Porcentaje de puestos de PC sobre los puestos totales de lectura.</li> <li>-Accesos por empleado horas-hombre (=número de medios adquiridos (excluyendo las suscripciones a recursos electrónicos))</li> </ul>	Aplican.
ii. Uso: ¿Cómo son aceptados los servicios?	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Penetración del mercado (=usuarios activo como porcentaje de los miembros de la comunidad)</li> <li>-Préstamos per cápita.</li> <li>-Velocidad de satisfacción del usuario.</li> </ul>	Aplican.

## ii. Estadísticas de mayor relevancia para la Biblioteca.

A continuación, se exponen las estadísticas de mayor relevancia para la biblioteca y se explica por qué lo considera de esa manera.

<b>Indicadores para la evaluación y toma de decisiones en la Biblioteca del Departamento de Física, UNLP (BDF)</b>	
A continuación se agrupan los indicadores en grandes bloques, en función de lo que suelen medir. Cada indicador es independiente de los otros y puede calcularse en forma separada.	
Rubros.	Descripción.
<b>1. Uso y disponibilidad de la biblioteca.</b>	
a. Porcentaje de inscripciones en la biblioteca.	<p>Informa de la proporción de comunidad académica y de investigación a la que sirve BDF, que está inscrita en la Biblioteca. Permite conocer el grado de penetración que tiene la biblioteca en la comunidad a la que sirve.</p> <p>Este indicador se compara en el transcurso del tiempo en la misma Biblioteca, y en ocasiones respecto de otras. Permite conocer donde se localizan (a nivel de carreras, hábitos...) los sectores de la comunidad que no están inscritos en BDF.</p>
b. Asistencia a los actos de la biblioteca per cápita.	<p>Relaciona la asistencia a actividades promovidas por BDF (cursillos de formación de usuarios, talleres...), respecto de la población de la Facultad. Se obtiene al finalizar el año y tiene en cuenta el total de asistentes, aunque también podría hacerse una proyección a partir de una muestra. Los resultados son analizados dentro de los objetivos de la biblioteca.</p> <p>Entre otros aspectos permite: determinar la asistencia media para distintos actos; analizar asistencia por tipo de actividad; determinar la asistencia por actividad per cápita por segmento (Categorías de usuarios: A, B, C, D, E).</p>

c. Visitas a la biblioteca per cápita.	Mide el número de entradas o visitas que se producen en la biblioteca en un período de tiempo determinado. Permite conocer el grado de penetración que tiene la biblioteca en la comunidad a la que sirve. Tendrá más sentido comparar este indicador en el transcurso del tiempo en BDF, que con otras. Asimismo posibilita: analizar el número de visitas a la biblioteca en diferentes tramos horarios; determinar la asistencia a la biblioteca per cápita por categoría de usuario; determinar el porcentaje de usuarios que asisten al centro y no pertenecen a la Facultad...
d. Porcentaje de usuarios activos.	Un usuario activo, es aquel que ha utilizado la BDF al menos una vez en el último año. Para calcular el porcentaje de usuarios activos se necesita conocer la población a la que se atiende, y después saber de esta población cuantos han utilizado la biblioteca al menos una vez. Los usuarios potenciales provienen de 3 áreas disciplinares, agrupadas en 4 departamentos (Física, Matemática, Química y Ciencias Biológicas) que a su vez integran 10 carreras (Categoría C). Además concurren alumnos de otras unidades académicas que cursan materias en el DF (Facultad de Ciencias Astronómicas y Geofísicas, Ingeniería, Ciencias Naturales y Museo, Humanidades y Ciencias de la Educación...) Cuatro departamentos tienen sus acervos incorporados en la FCE en tres bibliotecas: BDF, BM, BC. En la BDF, una de ellas, se encuentra la colección de un instituto de investigación, el IFLP-CONICET (Categoría A) Todos los docentes de la FCE e investigadores de otros institutos de la UNLP, debidamente habilitados (Categoría B) Este indicador permite: conocer el alcance y uso de la biblioteca. Es más útil si se relaciona dentro de la misma BDF con años anteriores. Al conocer los usuarios no activos se podrán implementar estrategias para su captación.
e. Puesto de lectura per cápita.	Mide la relación entre puestos de lectura de BDF y la población a la que sirve. La población es el número de usuarios potenciales del área que la biblioteca se propone atender. Puede compararse con normas nacionales o internacionales, lo que permite saber si la disponibilidad del centro es considerada idónea. También permite: adaptar el número de puestos de lectura, y por lo tanto, el espacio, de BDF (Sala de lectura, hemeroteca...) a la utilización real que hacen los usuarios.
<b>2. Procesos técnicos.</b>	
a. Tiempo de catalogación.	BDF a partir de este cálculo, puede conocer el tiempo medio que tarda en catalogar.
<b>3. Uso y disponibilidad de materiales.</b>	
a. Circulación per cápita.	La circulación per cápita, mide el número de documentos que circulan en BDF en relación a la población de la comunidad a la que sirve. La circulación anual, es la circulación total de todos los materiales de la biblioteca en un año. Se incluyen aquí, Las transacciones que se produzcan por préstamo interbibliotecario (PI). Las renovaciones de préstamo se consideran como nuevos préstamos. Es una medida de la penetración en la comunidad y del alcance de sus servicios, y del uso que se hace de los materiales bibliográficos. El estudio de la circulación es uno de los aspectos fundamentales de la evaluación bibliotecaria.

	<p>En el caso de BDF, posee un sistemas integrados de gestión bibliotecaria (Koha-BDF) a partir del cual se dispone de gran cantidad de datos para realizar estos análisis.</p> <p>Este indicador se calcula también para distintas categorías de usuarios o de materiales. Por ejemplo, se puede detectar que la circulación per cápita varía muy significativamente de los usuarios Categoría A (investigadores y becarios con lugar de trabajo en el DF) a los Categoría B (docentes de FCE e investigadores de otros institutos) Esto también se puede hacer para distintos tipos de materiales, y así conocer la circulación de monografías, publicaciones periódicas, tesis...</p> <p>La colección es clasificada con el Sistema de clasificación a la CDU, por lo que se puede calcular la circulación per cápita para los fondos agrupados por clases. El cálculo de este indicador y su ampliación para distintos tipos de usuarios, materiales o clases, puede hacerse en planillas de cálculo (López Gijón y Vilchez Pardo; 1994) Para eso habrá que introducir los datos y la hoja calculará automáticamente la circulación per cápita, en general, por tipos de usuarios, tipo de material. Si se sustituyen los tipos de material por una clase de la CDU u otro sistema de clasificación, dará también la circulación per cápita en función de la clasificación utilizada. Con esta planilla también puede calcularse el porcentaje de circulación para los distintos materiales; el porcentaje de fondos; si se ha introducido el presupuesto para los distintos materiales, se puede calcular el porcentaje de presupuesto asignado a los distintos tipos de materiales (este cálculo también se podría hacer en función de una clasificación o por materias)</p>
<p>b. Porcentaje de títulos localizados.</p>	<p>Esta medida informa de la proporción de títulos específicos deseados por los usuarios de la BDF, que estaban en la colección en el momento de ser demandados. Los datos requeridos para obtener este indicador son el número de títulos buscados y el número de títulos encontrados. Estos datos se obtienen de una encuesta hecha a los usuarios en un período determinado. Informa sobre el grado en que la colección de la biblioteca satisface las demandas específicas de los usuarios, en lo que a títulos se refiere. Esta medición también refleja el grado en que los usuarios de BDF son capaces de encontrar los materiales que buscan. Si algunos usuarios no localizaran el material que desean, no porque no esté disponible en BDF, sino porque no saben encontrarlo, debería mantenerse o incrementarse el número y efectividad de ayudas para la localización de materiales (señalización, formación de usuarios...)</p> <p>Otras posibilidades de su aplicación: calcular separadamente el porcentaje de títulos localizados por categoría de usuario; analizar el porcentaje de títulos localizados por sectores de la colección; realizar un seguimiento de los títulos no encontrados, determinando su causa (títulos no adquiridos, adquiridos pero no disponibles, disponibles pero no localizados por el usuario, títulos mal ordenados en el estante...)</p>
<p>c. Porcentaje de materias localizadas.</p>	<p>Es similar al de porcentaje de títulos localizados. Mide las materias demandadas que están disponibles en BDF. Por ejemplo, se incluyen en este indicador búsquedas del tipo de: "un libro de física cuántica", "obras sobre metodología de la investigación en ciencias exactas..."</p> <p>Da información del grado en que la colección de la biblioteca satisface las demandas específicas de los usuarios, en lo que</p>

	<p>a materias se refiere.</p> <p>Esta medición tiene relación con la anterior (porcentaje de títulos localizados), por lo que deberían analizarse en forma simultánea.</p> <p>Otras posibilidades de aplicación del indicador: determinar el porcentaje de materias localizadas en forma separada para los distintas categorías de usuarios; identificar secciones de la colección donde existen materias que no se encuentran.</p>
d. Porcentaje de localización por hojear.	<p>Muchos usuarios dedican su tiempo a hojear en los estantes documentos de la colección de la biblioteca (tanto libros como revistas) Hojear es ir mirando entre la colección de la biblioteca buscando algo de interés para el usuario. Esta medición es el número de usuarios que encuentran algo mientras que hojean comparado con el número total de usuarios que hojean.</p> <p>Da información sobre el grado en que la colección de BDF satisface las demandas específicas de los usuarios. Si algunos usuarios no localizaran el material que desean, no porque no esté disponible en BDF, sino porque no saben encontrarlo, debería mantenerse o incrementarse el número y efectividad de ayudas para la localización de materiales (señalización, formación de usuarios...) También permite saber qué otras cosas hacen los usuarios en la biblioteca (estudiar, fotocopiar...)</p>
e. Velocidad de suministro.	<p>Es el tiempo que tarda la biblioteca en conseguir un documento, pedido por un usuario, que no forma parte en ese momento de la colección. Sólo se tienen en cuenta aquellos documentos que, finalmente, se suministraron al usuario. Los no suministrados no se cuentan para producir este indicador aunque pueden ser objeto de otro indicador.</p>
f. Media ponderada por horas de apertura semanales.	<p>Sirve para reflejar la medida de horas que la BDF está abierta por semana. Este resultado puede ser un factor de ponderación que lo relacione, por ejemplo, con el tamaño de la colección. Esta medida ponderada se puede poner en relación con el tamaño de la colección, o con otros aspectos relacionados con el uso de los puntos de servicio (factores de ponderación que se pueden utilizar son por ejemplo el espacio, el personal, puestos de lectura...)</p>
<b>4. Acceso a los materiales.</b>	
a. Capacidad básica de la biblioteca para suministrar materiales.	<p>Su cálculo se basa en el estudio sobre la capacidad básica de la Biblioteca (Lancaster, 1995) donde se evalúan las posibilidades que tiene la Biblioteca de satisfacer las necesidades de los usuarios con su propia colección, excluyendo el análisis de la capacidad que tiene BDF de satisfacer demandas apoyándose en los fondos de otras bibliotecas, centros de investigación, o consorcios (fuentes externas).</p> <p>Pretende abarcar varios objetivos: 1) cobertura de la colección (conocer los materiales poseídos y no poseídos por la biblioteca); 2) determinar cuántos documentos de los que el usuario necesita están en la biblioteca; 3) disponibilidad de dichos materiales (determinar de los materiales que se posee, cuáles están disponibles en el momento de ser demandados)</p>
<b>5. Análisis de la colección.</b>	
a. Encuesta a los usuarios.	<p>Para analizar la colección se puede recurrir a una muestra de usuarios y realizar una encuesta. En función de las preguntas pueden obtenerse muchos datos que permitan conocer la colección. Por ejemplo, si se pregunta por los documentos</p>

	que han buscado y la Biblioteca no poseía (fracaso) y por el número total de documentos buscados; después podría calcularse el índice de fracaso que tiene la colección, dividiendo el número de fracasos por el total de búsquedas.
b. Documentos que circulan y no circulan.	Disponer de un listado de los libros que circulan y otro de los que no circulan, permite con el simple cotejo de estas dos listas, tener idea sobre el comportamiento de la colección.
c. Porcentaje de fracasos en la búsqueda sobre catálogo.	Se puede recurrir a una muestra de usuarios y preguntar por los documentos que han buscado y no han encontrado (fracaso) y por el número total de documentos buscados. Después se calcula el índice de fracaso de la búsqueda, dividiendo el número de fracasos por el total de búsquedas. Se supone que son fracasos del catálogo o de la colección, y no del usuario.
d. Tasa de crecimiento anual.	Permite conocer la tasa de crecimiento (o decrecimiento) que tiene un determinado recurso en BDF, durante un periodo de un año (la colección, el presupuesto, el personal...) En ocasiones, se calcula averiguando la proporción que supone el tamaño final de la colección respecto del tamaño inicial, en lugar de la proporción del diferencial respecto del valor inicial. Los datos puede compararse con estándares internacionales o nacionales que puedan existir de tasa de crecimiento. También puede servir para conocer el número de volúmenes que se tienen que adquirir para mantener una tasa de crecimiento determinada.
<b>6. Sección de referencia.</b>	
a. Transacciones de referencia per CAPITA.	Relaciona la cantidad de transacciones del servicio de referencia con la población a la que principalmente sirve BDF. Para que una transacción de referencia sea contabilizada en esta medición se necesita la participación del personal de referencia; las demandas de información que los usuarios resuelven por sí mismos no se contabilizan. Representa sólo el uso del servicio de referencia (carácter cuantitativo) no la precisión de dicho servicio. Refleja el grado en que una biblioteca es usada por su comunidad como un servicio de información. También permite: determinar por separado las referencias en periodos vacacionales y de receso; calcular el promedio de tiempo invertido en cada transacción de referencia; el tiempo empleado puesto en relación con los costos de referencia puede dar un indicador sobre el costo de las preguntas de referencia.
b. Porcentaje de transacciones de referencia finalizadas.	Representa la proporción de transacciones de referencia finalizadas con relación al total de transacciones formuladas en un determinado período. Se expresa como un porcentaje y se basa en una muestra de transacciones de referencia. Las transacciones de referencia pueden ser: resueltas, re-direccionadas (enviadas a otro centro), no resueltas y direccionales (de orientación o guía) Estas últimas no se tienen en cuenta para la producción de este indicador. Permite observar el grado en que el servicio de referencia resuelve satisfactoriamente las necesidades de los usuarios. Debe ser interpretado dentro del contexto de los objetivos de BDF. El porcentaje de referencia resuelto presupone la exactitud de las transacciones consideradas como resueltas. Otras posibilidades de aplicación: determinar el porcentaje de transacciones resueltas que son correctas, determinar el porcentaje de transacciones re-direccionadas a otros centros, y las no resueltas.

<b>7. Costos.</b>	
a. De catalogación.	Es lo que le cuesta a la biblioteca el proceso de catalogación. Para calcular el costo total de catalogación se tiene que saber el tiempo total que emplea BDF en catalogar en un periodo determinado (un año) y el costo en Pesos de una unidad (una hora) Después habrá que multiplicar el tiempo total por el coste en Pesos de la unidad elegida.
b. Por título catalogado.	Informa de lo que le cuesta en Pesos a una biblioteca cada título que cataloga. Para calcular el costo por título catalogado hay que dividir los costos de catalogación (el indicador visto antes) por el número total de títulos catalogados, ambos para un período determinado.
<b>Indicadores de rendimiento.</b>	
Existe también la posibilidad de medir el rendimiento como una serie de relaciones entre: los recursos disponibles de una biblioteca; las producciones realizadas por una biblioteca y el uso de la biblioteca. Es un medio para lograr los objetivos fijados. El rendimiento sólo puede medirse si se tienen en cuenta la misión y los objetivos de BDF. Las inversiones y la producción que se deberían medir dependen del objetivo de la evaluación.	
Dentro de las 21 medidas de rendimiento organizadas en 4 grupos, se destacan como aplicables a la BDF:	
<b>1. Medidas del coste de inversión en servicios.</b>	Cantidad de recursos destinados a los servicios. Características relevantes de los recursos destinados a los servicios.
<b>2. Medidas de la producción de servicios.</b>	Cantidad de producción. Calidad de la producción. Oportunidad de producción. Disponibilidad de los servicios. Accesibilidad de los servicios.
<b>3. Medidas de la efectividad de los servicios.</b>	Cantidad de uso. Percepción de atributos por parte del usuario. Satisfacción expresada por el usuario. Importancia indicada por el usuario. Propósito del uso. Consecuencias del uso.
<b>4. Medidas del ámbito de los servicios.</b>	Total de población. Características del total de la población (usuaria y potencial). Cantidad de población usuaria. Necesidades de información.
Se selecciona el <b>Indicador de rendimiento 5: Volumen de transacciones</b> , para detallar su medida, del cual es importante distinguir entre dos medidas:	
1) Número de documentos del fondo / número de documentos del fondo usados.	Mide el rendimiento global del fondo, según los siguientes aspectos: -Proporción utilizada (por diferentes medios) y proporción no es utilizada, a lo largo de un periodo determinado de tiempo. Un objetivo es almacenar en espacios accesible, documentos que serán usados, aceptando que ciertos documentos del fondo se utilizaran más que otros.

	<p>-Qué puede hacer la biblioteca si tiene un rendimiento bajo para mejorarlo? Primero, considerar qué documentos del fondo no se usan y determinar las causas. Si están concentrados en ciertas áreas temáticas que no son relevantes para las necesidades / intereses actuales de los usuarios de la biblioteca, si son documentos obsoletos, si son inaccesibles para el usuario, porque están apilados en áreas cerradas o porque están en áreas de almacenamiento remotas, si los usuarios conocen estos documentos...</p>
<p>Una vez respondidas estas preguntas, la Biblioteca puede tomar 2 tipos de medidas:</p>	<p>-<i>Actualizar los contenidos del fondo existente.</i> Retirar los documentos obsoletos y superfluos del fondo, hacer el fondo más accesible, si no puede ser físicamente, encontrando instrumentos como guías temáticas, etc., aumentando la difusión del fondo, etc.</p> <p>-<i>Revisar las políticas y procedimientos de selección y adquisición del material.</i> Las pautas de desarrollo del fondo deberían analizarse y revisarse cuando hiciera falta, a fin de concentrarse en documentos que tiene más posibilidades de ser utilizados.</p>
<p>2) Número de documentos del fondo / número de usos de dichos documentos.</p>	<p>Mide el volumen del fondo. Es un indicador de la intensidad con que se utiliza el fondo. El número de usos puede variar dependiendo de qué tipos de usos de estén midiendo.</p> <p>El "número de documentos del fondo / número de préstamos" se puede definir como "el volumen de transacciones acumuladas", ó con más precisión el "volumen de transacciones" incluiría todo tipo de usos: préstamos, accesos desde dentro de la biblioteca y préstamos interbibliotecarios.</p> <p>El volumen puede ser mayor o menor que 1. Se basa en el supuesto de que cuanto mayor sea el volumen de transacciones, mejor será el rendimiento del fondo.</p> <p>El <i>volumen de transacciones</i> es la relación entre la cantidad de uso y las cantidades de producción. Se mejora:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) mejorando las características del servicio que son importantes para los usuarios;</li> <li>b) aumentando su difusión por medio de la promoción;</li> <li>c) aumentando o cambiando las horas de servicio;</li> <li>d) aumentando el número de emplazamientos del servicio, los medios de acceso al servicio,</li> <li>e) aumentando, mejorando o reasignando los recursos.</li> </ul>

## V. Diagnósticos, su función preventiva.

### Bibliografía consultada.

Los diagnósticos, son estudios que se usan con frecuencia para determinar la situación en que se encuentra algún proceso, utilizando indicadores y estadísticas disponibles para

obtener una visión general de los servicios y las operaciones administrativas que ofrece la biblioteca.

A partir de la aplicación de un cuestionario dentro de la Biblioteca, se elabora un diagnóstico de los servicios que ofrece la misma, según la percepción de los usuarios.

**i. Elaboración de un cuestionario como instrumento para realizar un diagnóstico sobre la satisfacción de los usuarios.**

A continuación, se consigna un instrumento para realizar un diagnóstico de satisfacción en la Biblioteca acerca de los servicio que se ofrecen directamente al público. Es un cuestionario corto que abarca diez preguntas cerradas, y se incluye objetivos, justificación, metodología y el mismo cuestionario.

0. Denominación del material.	Diagnóstico sobre la situación actual de los servicios de la Biblioteca del Departamento de Física, UNLP (BDF).
1. Objetivos.	Se destacan los siguientes objetivos: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fomentar el logro de la excelencia en los servicios bibliotecarios.</li> <li>2. Ayudar a un mejor conocimiento de lo que los usuarios perciben como servicios de calidad.</li> <li>3. Recolectar e interpretar una retroalimentación continua de los usuarios.</li> <li>4. Determinar los cambios que se han producido en los servicios de la BDF, como consecuencia de la implementación de un SGBD, y de las derivaciones de los avances e innovaciones en la tecnología de la información y las modificaciones en el patrón de oferta / demanda de la información.</li> <li>5. Identificar las buenas prácticas en los servicios de la BDF.</li> <li>6. Diseñar nuevos mecanismos de intercambio y transferencia de información.</li> <li>7. Analizar nuevas alternativas de capacitación con cobertura más amplia.</li> </ol>
2. Justificación.	Los estudios de usuarios, en particular los de satisfacción con los servicios, son una novedad en las bibliotecas argentinas. En la UNLP, a partir del año 2006, se han comenzado a implementar en le ámbito de todas las unidades académicas encuestas de satisfacción de los usuarios. Este tipo de estudios, permitirá conocer la opinión y expectativas, y así posibilitará orientar la gestión y planificación de los servicios bibliotecarios, sean cuales sean los resultados que obtengan del estudio.
3. Metodología.	Se confeccionó un Cuestionario para medir el nivel de satisfacción de los usuarios con los servicios de la Biblioteca basado en una adaptación del modelo LibQual. Este cuestionario detectará la calidad de los servicios, a partir de la percepción de los usuarios. Los datos de las respuestas del cuestionario, se tabularan, procesaran y se elaboraran gráficos que faciliten su interpretación. <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Población objetivo: Biblioteca del Departamento de Física, Facultad de Ciencias Exactas, Universidad Nacional de La Plata.</li> <li>b. Tipo de muestreo: Se seleccionaron como encuestados para participar en el estudio, a usuarios pertenecientes a la Categoría C: Alumnos de carreras de grado que cursan asignaturas del área de Física en este Departamento.</li> <li>c. Tipo de investigación: exploratoria.</li> </ol>

	<p>d. Método de medición: Un cuestionario con preguntas cerradas.</p> <p>e. Forma de distribución: que se invitó por correo electrónico a entrar a un cuestionario disponible en la web.</p> <p>f. Preguntas y dimensiones del cuestionario: El cuestionario consta de 10 preguntas que se agrupan en tres grandes dimensiones o aspectos: Valor afectivo del servicio (Af), La biblioteca como lugar (ES) y Control de la información (CI).</p> <p>Para responder a cada pregunta hay una escala de puntuación de 1 a 9, siendo el 1 el valor más bajo que se puede otorgar y el 9 el valor máximo. Las preguntas del cuestionario, correspondientes a las 3 dimensiones consideradas en que se agrupan, se detallan en los cuadros siguientes.</p>
<b>Cuestionario (Máximo 10 reactivos).</b>	
<b>a. Valor afectivo del servicio:</b>	<p>Af1: el personal es amable y muestra buena predisposición para responder las preguntas planteadas.</p> <p>Af2: el personal es fiable, tiene conocimiento y, es capaz de comprender y responder a las preguntas que se le formulan y los problemas y necesidades de los usuarios.</p> <p>Af3: el personal está atento y se anticipa a las necesidades del usuario.</p>
<b>b. La Biblioteca como lugar:</b>	<p>Es1: el espacio de la biblioteca ayuda al estudio, al aprendizaje o a la investigación.</p> <p>Es2: el espacio de la biblioteca es tranquilo y confortable para el trabajo individual.</p> <p>Es3: existen espacios colectivos para aprendizaje y estudio en grupo.</p>
<b>c. Control de la información:</b>	<p>C11: el sitio web de la Biblioteca, y los instrumentos para la recuperación de información (OPACS) son fáciles de usar, y permiten acceder y encontrar por mí mismo lo que busco.</p> <p>C12: el acceso a los recursos electrónicos es factible desde mi casa u oficina.</p> <p>C13: los materiales bibliográficos impresos de la Biblioteca cubren las necesidades de información que tengo.</p>

**Fuentes consultadas:**

- Herrera-Viedma, E. y López Gijón, J. (coord.) *Estudio de calidad de los servicios de la Biblioteca de la Universidad de Granada basado en satisfacción de usuarios* (2006). Granada : Copicentro, 2007. <http://sci2s.ugr.es/secabaweb/index.php?p=estudios>
- Herrera-Viedma, E. y López Gijón, J. (coord.) *Estudio de calidad de los servicios de la Biblioteca de la Universidad de Jaén basado en satisfacción de usuarios* (2006). Granada : Copicentro, 2007. <http://sci2s.ugr.es/secabaweb/index.php?p=estudios>
- LibQual [2006] Sitio web: <http://www.libqual.org/>
- LibQual [2006] Sitio web: [http://www.libqual.org/Information/Related\\_Sites/index.cfm](http://www.libqual.org/Information/Related_Sites/index.cfm)
- SECABA [2007] Grupo de Trabajo en Evaluación y Calidad de Bibliotecas. Sitio web: <http://sci2s.ugr.es/secabaweb/>
- Biblioteca del Tribunal Superior de Justicia de Andalucía*, 2007. SECABA [2007] *Estudios realizados*. <http://sci2s.ugr.es/secabaweb/index.php?p=estudios>

**ii. [Aplicación del cuestionario en forma piloto. Análisis de los resultados obtenidos.](#)**

El cuestionario elaborado, fue aplicado en forma piloto, al segmento de usuarios comprendido por los alumnos del tercer ciclo de las carreras que se cursan en el Departamento de Física. Posteriormente, se procedió al análisis, tabulación y graficación de los resultados.

## Análisis de los resultados obtenidos.

El **Cuestionario de satisfacción**, se basa en 10 preguntas. En cada pregunta, se debe contestar a 3 cuestiones, con una puntuación de 1 a 9. Con esta metodología, se pretende ayudar en el proceso de evaluación de bibliotecas por parte de los usuarios de la misma (evaluación subjetiva).

1. Nivel de servicio **mínimo** (exigible): nivel mínimo por debajo del cual el usuario piensa que el servicio no podría considerarse tal.
2. Nivel **observado** (percepción del servicio): puntuación sobre lo que el usuario percibe u observa en la biblioteca.
3. Nivel de servicio **deseado**: puntuación que el usuario da a como le gustaría que fuera el servicio.

La triple puntuación en cada pregunta permite conocer la **Adecuación del servicio** y la **Superioridad del servicio**, siempre desde la perspectiva de los usuarios.

### Grado de Participación.

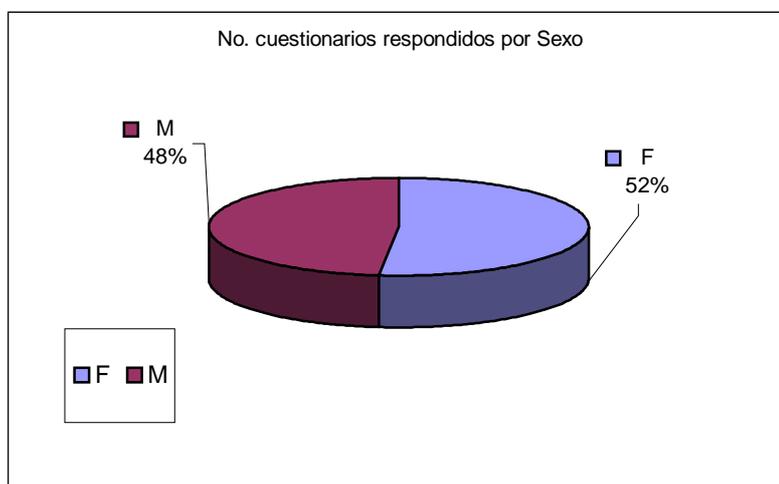
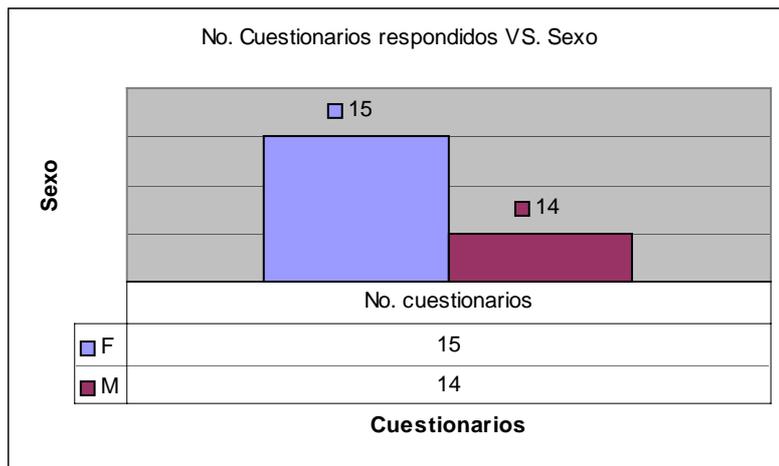
La Tipología de usuario corresponde a: alumnos de las Carreras de Licenciatura en Física y Física medica, pertenecientes al tercer ciclo (etapa de trabajo de diploma) de los cuales 15 son mujeres (52%) y 14 son varones (46%).

El número de encuestas que contestaron fue 29, sobre un total de 30. El porcentaje que representa respecto al total de encuestas contestadas es del 96.67%:

- Número total de cuestionarios enviados: 30 (100%).
- Número total de cuestionarios respondidos: 29 (96.67%).

**TABLA 1.** Número de Cuestionarios por sexo de los usuarios: Cuestionarios VS. sexo.

Sexo	No. cuestionarios	%
F	15	52
M	14	48
TOTAL	29	100

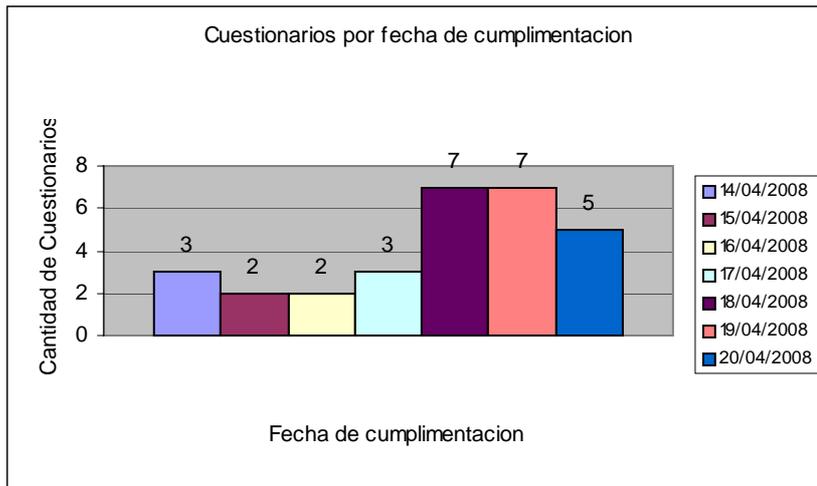


**Período de cumplimentación de los cuestionarios.**

Los cuestionarios fueron enviados el 14-04-2008, y fueron respondidos entre el 14-04-2008 y el 20-04-2008.

**TABLA 2.** Cuestionarios cumplimentados por día: Día VS. Cantidad.

Fecha	Cantidad de Cuestionarios	%
14/04/2008	3	10
15/04/2008	2	7
16/04/2008	2	7
17/04/2008	3	10
18/04/2008	7	24
19/04/2008	7	24
20/04/2008	5	17
	29	100



**TABLA 3.** Tiempos de cumplimentación: Tiempo VS. Cantidad.

Cantidad de Cuestionarios	Tiempo de cumplimentación en minutos
3	02:30
3	01:39
1	<b>05:14</b>
1	03:36
1	03:33
1	03:29
1	03:10
1	03:01
1	02:58
1	02:48
1	02:32
1	02:31
1	02:27
1	02:22

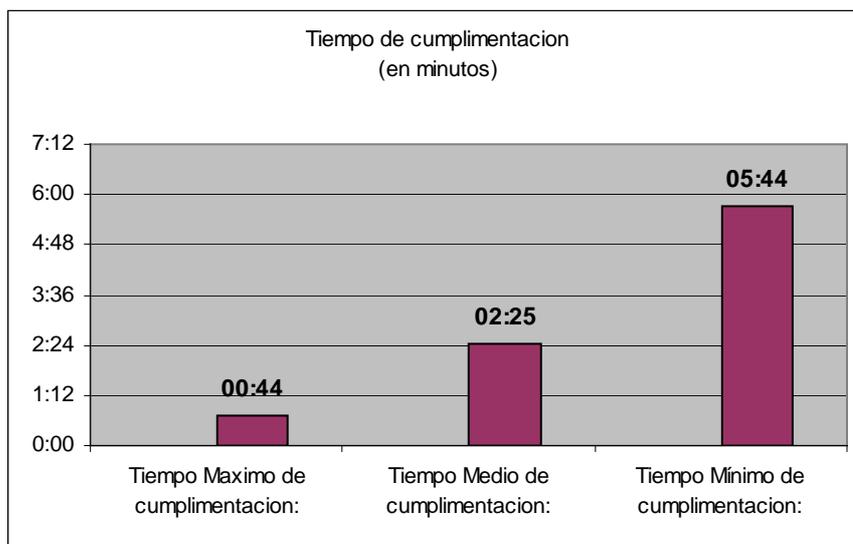
**MAX**

1	02:21
1	02:17
1	02:13
1	02:02
1	02:01
1	01:36
1	01:34
1	01:33
1	01:28
1	01:03
1	00:44
<b>29</b>	<b>12:42</b>
	<b>02:25</b>

**MIN**  
**MEDIO**

**TABLA 4.**

	Tiempo de cumplimentación en minutos.
Tiempo Máximo de cumplimentación	00:44
Tiempo Medio de cumplimentación.	02:25
Tiempo Mínimo de cumplimentación.	05:44



El tiempo total que insumió cumplimentar las encuestas fue de 12 minutos 42 segundos.

**Las respuestas mejor y peor valoradas en adecuación por dimensiones son:** Los 3 **peores resultados** se producen en: El espacio que la Biblioteca ofrece a los usuarios (dimensión 2).

TABLA 5.a.

Dimensión III – Dimensión I	Valoración.
C12: El acceso a los recursos electrónicos es factible desde mi casa u oficina.	9.0
C11: El sitio web de la Biblioteca, y los instrumentos para la recuperación de información (OPACS) son fáciles de usar, y permiten acceder y encontrar por mí mismo lo que busco.	8.7
Af3: El personal está atento y se anticipa a las necesidades del usuario.	7.9

Los tres **mejores resultados** se producen en: el Control de la información (dimensión 3) y el Valor afectivo del servicio (dimensión 1).

TABLA 5.b.

Dimensión II. La biblioteca como espacio.	Valoración.
Es1: El espacio de la Biblioteca ayuda al estudio, al aprendizaje o a la investigación.	5.5
Es2: El espacio de la biblioteca es tranquilo y confortable para el trabajo individual.	5.7
Es3: Existen espacios colectivos para aprendizaje y estudio en grupo.	6.2

### Adecuación del servicio.

Se calcula como la diferencia entre el valor observado y el valor mínimo (**A = valor observado – valor mínimo**). Indica, según los usuarios, si el servicio que se presta es adecuado o no.

1. Adecuación del servicio: dice según los usuarios, si el servicio que se presta es **adecuado** o no.
2. Una Adecuación **negativa**: el servicio no es **adecuado** (MIN > VO).
3. Cuanto mayor sea el valor obtenido más **adecuado** es el servicio.

Si el resultado es **negativo**, quiere decir que el servicio no es adecuado. En la TABLA 6, *el espacio que oferta la BDF* no les parece adecuado a los usuarios (**-0,2**).

II. La biblioteca como espacio.	VM = 6,0	VO = 5,8	A = -0,2
---------------------------------	----------	----------	----------

Cuanto mayor sea el valor obtenido más adecuado es el servicio. En la TABLA 6, puede observarse que en la BDF, tanto el *Control de la Información* como el *Valor Afectivo* son

adecuados. Además el *Control de la Información* (1,0), les parece a los usuarios aún más adecuado que el *Valor Afectivo* (0,7).

I. Valor afectivo del servicio.	VM = 7,0	VO = 7,7	A = 0,7
III. Control de información.	VM = 7,0	VO = 8,0	A = 1,0

### Superioridad del servicio.

Es la diferencia entre el valor observado y el valor deseado (**S = valor observado – valor deseado**). Indica, según los usuarios, si el servicio que se presta es de calidad Superior al deseado o no.

1. La Superioridad del servicio dice, según los usuarios, si el servicio que se presta es de calidad.
2. Una Superioridad **negativa**: el servicio no es adecuado ( $VO < VD$ ).
3. Cuanto mayor sea el valor obtenido mayor **Superioridad** refleja el servicio.

Si el resultado es **negativo**, quiere decir que no hay Superioridad del servicio. En la TABLA 6, *el espacio que oferta la biblioteca*, no tiene superioridad según los usuarios (-1,2).

II. La biblioteca como espacio.	VO = 5,8	VD = 7,0	S = -1,2
---------------------------------	----------	----------	----------

El *Valor Afectivo del servicio* (0,7) y el *Control de la Información* (1,0), sí tienen Superioridad.

Cuanto mayor sea el valor obtenido más superioridad tiene el servicio.

I. Valor afectivo del servicio.	VO = 7,7	VD = 7,0	S = 0,7
III. Control de información.	VO = 8,0	VD = 7,0	S = 1,0

### Resumen y conclusiones.

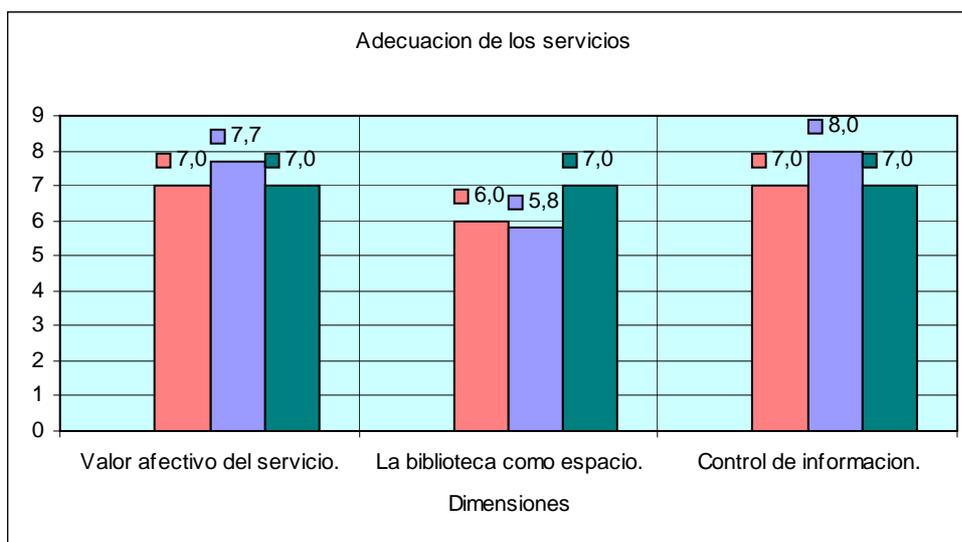
#### Sobre la Adecuación del Servicio:

En la **TABLA 6**, se observan los resultados de la Adecuación de los servicios para la totalidad de la Biblioteca. La primera conclusión que se obtiene es que los usuarios de la Biblioteca valoran positivamente el servicio, es decir, están satisfechos con el servicio que les ofrece la biblioteca. De las tres dimensiones, dos son adecuadas: el Valor Afectivo y el Control de

Información. El mejor resultado, se encuentra en el Control de la Información, que es la dimensión mejor valorada por los usuarios de la biblioteca **(1.0)**.

**TABLA 6.**

Dimensión.	Mínimo VM	Observado VO	Deseado	Adecuación: A= VO-VM	Superioridad: S= O - D
I. Valor afectivo del servicio.	7,0	7,7	7,0	0,7	0,7
II. La biblioteca como espacio.	6,0	5,8	7,0	-0,2	-1,2
III. Control de información.	7,0	8,0	7,0	1,0	1,0



Las columnas azules -que se encuentran en segundo lugar- representan los valores observados de los servicios. En este caso tienen Adecuación positiva, la dimensión correspondiente al Valor afectivo del servicio y el Control de la Información. Para que los servicios sean adecuados las percepciones de los usuarios tienen que superar los valores mínimos que espera obtener en esos servicios -que pueden observarse en la primera columna de color rosa.

Los usuarios son exigentes con el Control de la Información. La percepción más valorada por los usuarios es el control de la información, respecto de las dimensiones del valor afectivo y del espacio. Respecto del valor afectivo, podría decirse que los usuarios tienen un perfil afectivo propio muy particular, y desde su punto de vista, dan más valor a que el personal

de atención al público, sea eficiente, esté atento y se anticipe a sus necesidades, a que sean amables. Podría asociarse esta situación a las propias conductas manifestadas por un alto porcentaje de los alumnos, a medida que avanzan en sus carreras. En cuanto al espacio disponible, es más importante para los alumnos, que para los docentes, investigadores y becarios, que además de disponer en la Planta alta con una sala para investigadores, tienen sus propias oficinas ubicadas en el campus de la Facultad de Ciencias Exactas.

### **Sobre la Superioridad del Servicio:**

Una vez calculada la Adecuación de los servicios, se procede a calcular su **Superioridad**. El servicio genera superioridad en la dimensión de Control de la Información (1,0). Esto quiere decir que el valor observado por los usuarios esta por encima de lo que desea, es decir, supera sus expectativas, en especial, en lo que se refiere al acceso a la información, OPACS y página web de BDF. Respecto de los recursos bibliográficos, tanto impresos como electrónicos, los usuarios tienen expectativas de que sean mejorados y aumentados. La superioridad indica si el servicio tiene calidad. Siguen en orden decreciente de superioridad el Valor afectivo de los servicios (0,7) y por último el espacio que la BDF ofrece a los usuarios que pertenecen a la Categoría C, alumnos de las carreras de la Licenciatura en Física y Física médica, del tercer ciclo. En BDF, se dispone de un número considerable de recursos impresos (fundamentalmente, ya que a los on-line se accede por el Portal de la SECTIP) organizados con calidad.

### **Fuentes consultadas.**

7. Coto L., Gil, M. "Diagnóstico de Bibliotecas Agrícolas de ALC. Caracterización de la situación actual de los servicios de información agrícola de América Latina y el Caribe. Informe". <http://orton.catie.ac.cr/sidalc/diagnostico.htm>
8. Feria, L. [http://www.ucoj.mx/acerca/coordinaciones/CGSTI/publi\\_pdf/67\\_feria.pdf](http://www.ucoj.mx/acerca/coordinaciones/CGSTI/publi_pdf/67_feria.pdf)
9. Herrera-Viedma, E. y López Gijón, J. (coord.) *Estudio de calidad de los servicios de la Biblioteca de la Universidad de Granada basado en satisfacción de usuarios* (2006). Granada : Copicentro, 2007. <http://sci2s.ugr.es/secabaweb/index.php?p=estudios>
10. Herrera-Viedma, E. y López Gijón, J. (coord.) *Estudio de calidad de los servicios de la Biblioteca de la Universidad de Jaén basado en satisfacción de usuarios* (2006). Granada : Copicentro, 2007. <http://sci2s.ugr.es/secabaweb/index.php?p=estudios>
11. LibQual [2006] Sitio web: <http://www.libqual.org/>
12. LibQual [2006] Sitio web: [http://www.libqual.org/Information/Related\\_Sites/index.cfm](http://www.libqual.org/Information/Related_Sites/index.cfm)
13. SECABA [2007] Grupo de Trabajo en Evaluación y Calidad de Bibliotecas. Sitio web: <http://sci2s.ugr.es/secabaweb/>
14. *Biblioteca del Tribunal Superior de Justicia de Andalucía*, 2007. SECABA [2007] *Estudios realizados*. <http://sci2s.ugr.es/secabaweb/index.php?p=estudios>
15. Tripa Melby, P. *Library value : surveyint users*. p. 1-4.

## VI. Auto-evaluación, instrumentos y beneficios.

### Bibliografía consultada.

La auto-evaluación, es una herramienta eficaz para analizar los procesos y servicios que maneja la biblioteca, realizada por el propio personal y los directivos, de manera interna. Se debe reflexionar sobre los servicios que ofrece la biblioteca y hacer partícipe a todos el personal para que en conjunto realicen un auto-examen de los procesos, servicios y resultados. Se debe analizar la visión interna y externa que tiene la biblioteca, así como la percepción que tiene el personal bibliotecario y los usuarios.

#### i. Método de evaluación. Análisis del Modelo LibQUAL+ y su relevancia en la Biblioteca.

A continuación, se detallan los elementos principales del método de evaluación LibQUAL+ y se señalan aquellos aspectos de la metodología considerados de relevancia para la Biblioteca del Departamento de Física.

<b>Modelo LibQUAL+.</b>		<b>Relevancia para BDF-UNLP.</b>
Permite medir la satisfacción de los usuarios con el servicio que prestan una biblioteca se puede utilizar una encuesta <b>LibQUAL</b> , que permite detectar la calidad de los servicios a partir de las percepciones de los usuarios.		La aplicación de esta encuesta, que es casi un estándar para medir la satisfacción de los usuarios de las bibliotecas con los servicios, se ha aplicado en Argentina, recién hasta el año 2007, en la Universidad Nacional de La Plata. En la Biblioteca del Departamento de Física (BDF-UNLP), en la cual se implementó un cuestionario basado en esta metodología para conocer la percepción que los usuarios alumnos de las carreras de la Licenciatura en Física y Física Médica, tienen sobre los servicios, el personal y el espacio disponible para que puedan estudiar e investigar. Fue implementada para el desarrollo de la Actividad 2.5.B.
Desarrollado por la Association of Research Libraries (ARL), se considera casi un estándar para medir la calidad de los servicios a partir de las percepciones de los usuarios.		
Una de sus ventajas, es que permite localizar las buenas prácticas y además permite Benchmarking -evaluación comparativa de los servicios de varias bibliotecas- aspecto muy importante y necesario para la dirección de las biblioteca universitarias.		
<b>Objetivos.</b>	Fomentar una cultura de excelencia en la prestación del servicio bibliotecario.	Fomentar el logro de la excelencia en los servicios bibliotecarios.
	Ayudar a las bibliotecas en el mejor conocimiento de lo que los usuarios perciben como (servicios de) calidad.	Ayudar a un mejor conocimiento de lo que los usuarios perciben como servicios de calidad.
	Recoger e interpretar retroalimentación de los usuarios a lo largo del tiempo.	Recolectar e interpretar una retroalimentación continua de los usuarios.
	Identificar las buenas prácticas en los servicios de bibliotecas.	Identificar las buenas prácticas en los servicios de la BDF. Determinar los cambios que se han producido en los servicios de la BDF, como consecuencia de la implementación de un SGBD, y de las derivaciones de los avances e innovaciones en la tecnología de la información y las modificaciones en el patrón de oferta / demanda de la información.

	Mejorar las destrezas analíticas de los bibliotecarios para interpretar y actuar según datos.	Diseñar nuevos mecanismos de intercambio y transferencia de información. Analizar nuevas alternativas de capacitación con cobertura más amplia.
<b>Estructura.</b>	La encuesta consta de 22 preguntas que se agrupan en tres grandes dimensiones o aspectos:	Se confeccionó un Cuestionario para medir el nivel de satisfacción de los usuarios con los servicios de la Biblioteca basado en una adaptación del modelo LibQual. Este cuestionario permitió detectar la calidad de los servicios, a partir de la percepción de los usuarios. Los datos de las respuestas del cuestionario, se tabularon, procesaron y se elaboraron gráficos que facilitaron su interpretación. En el cuestionario implementado en BDF, se utilizaron 10 preguntas, adaptando el modelo, con apego a su estructura, a los requerimientos de la Actividad 2.5.B.
	1. Valor Afectivo del servicio. 2. La Biblioteca como Lugar. 3. Control de la Información.	1. Valor Afectivo del servicio. 2. La Biblioteca como Lugar. 3. Control de la Información.
	Para responder a cada pregunta la encuesta tiene una escala de puntuación de 1 a 9, siendo el 1 el valor más bajo que se puede otorgar y el 9 el valor máximo.	Se considero relevante respetar la puntuación propuesta por el modelo. Como mide el modelo la calidad del servicio?, midiendo las percepciones y las expectativas de los usuarios en tres grandes dimensiones.

#### Preguntas y dimensiones de la encuesta.

Las 22 preguntas de la encuesta, junto con las 3 dimensiones en que se agrupan, son:

<b>Valor Afectivo del servicio.</b>	Af 1: El personal le inspira confianza. Af 2: El personal le ofrece atención personalizada. Af 3: El personal es siempre amable. Af 4: El personal muestra buena disposición para responder a las preguntas planteadas. Af 5: El personal tiene conocimiento y es capaz de responder a las preguntas que se le formulan. Af 6: El personal es atento con las necesidades del usuario. Af 7: El personal comprende las necesidades de sus usuarios. Af 8: El personal manifiesta voluntad de ayudar a los usuarios. Af 9: El personal muestra fiabilidad en el tratamiento de los problemas del servicio manifestadas por los usuarios.	Af1: el personal es amable y muestra buena predisposición para responder las preguntas planteadas. Af2: el personal es fiable, tiene conocimiento y, es capaz de comprender y responder a las preguntas que se le formulan y los problemas y necesidades de los usuarios. Af3: el personal está atento y se anticipa a las necesidades del usuario.
<b>La Biblioteca como Espacio.</b>	Es 1: El espacio de la biblioteca ayuda al estudio y al aprendizaje. Es 2: El espacio de la biblioteca es tranquilo para el trabajo individual. Es 3: El espacio de la biblioteca es un lugar confortable y acogedor. Es 4: El espacio de la biblioteca es un lugar para el estudio, el aprendizaje o la investigación. Es 5: Existen espacios colectivos para aprendizaje y estudio en grupo.	Es1: el espacio de la biblioteca ayuda al estudio, al aprendizaje o a la investigación. Es2: el espacio de la biblioteca es tranquilo y confortable para el trabajo individual. Es3: existen espacios colectivos para aprendizaje y estudio en grupo.

<p><b>Control de la Información.</b></p>	<p>CI 1: El acceso a los recursos electrónicos es factible desde mi casa o despacho.            CI 2: El sitio web de la biblioteca permite encontrar información por uno mismo.            CI 3: Los materiales impresos de la biblioteca cubren las necesidades de información que tengo.            CI 4: Los recursos digitales cubren las necesidades de información que tengo.            CI 5: El equipamiento es moderno y me permite un acceso fácil a la información que necesito.            CI 6: Los instrumentos para la recuperación de información (catálogos, bases de datos,...) son fáciles de usar y me permiten encontrar por mi mismo lo que busco.            CI 7: Puedo acceder fácilmente a la información para usarla y procesarla en mis tareas.            CI 8: Las revistas en versión electrónica y/o impresa cubren mis necesidades de información.</p>	<p>CI1: el sitio web de la Biblioteca, y los instrumentos para la recuperación de información (OPACS) son fáciles de usar, y permiten acceder y encontrar por mí mismo lo que busco.            CI2: el acceso a los recursos electrónicos es factible desde mi casa u oficina.            CI3: los materiales bibliográficos impresos de la Biblioteca cubren las necesidades de información que tengo.</p>
<p>Además de estas preguntas la encuesta, podría solicitar a los usuarios que dieran su opinión, en texto libre, sobre los servicios de la biblioteca. Se agrupan por dimensiones las opiniones o sugerencias de los usuarios, que nos deben guiar en las actuaciones a realizar para lograr una mayor adecuación de los servicios ofrecidos por la biblioteca.            Los comentarios sobre la dimensión la Biblioteca como Espacio se han clasificado en dos grupos: por un lado las opiniones de los usuarios sobre el espacio físico de la biblioteca (salas de trabajo, estudio, etc.) y por otro lado el ambiente de trabajo que hay en la biblioteca (si hay o no ruido en la biblioteca).            Los comentarios sobre la dimensión Control de Información se han agrupado semánticamente en tres categorías: las opiniones de los usuarios sobre la colección (necesidades de actualización de la misma; número insuficiente de ejemplares; más revistas electrónicas, etc.); las opiniones sobre la página web y un tercer grupo donde hemos recogidos las opiniones sobre el equipamiento de la biblioteca (en general, comentarios sobre el número de equipos informáticos y sobre el uso que se hace de los mismos).            En el grupo Otros se han incluido otras propuestas o sugerencias de los usuarios para mejorar la biblioteca.</p>	<p>No se implementaron en el cuestionario preguntas abiertas, aunque sería de suma utilidad conocer los deseos, expectativas y necesidades de los usuarios, que aún están debidamente satisfechas. Se agruparían por dimensiones las opiniones o sugerencias de los usuarios, para orientarnos las acciones a implementar para alcanzar mayor adecuación de los servicios ofrecidos por BDF.            Por ejemplo, podrían proponerse las siguientes preguntas abiertas y en texto libre:            En su opinión, la información suministrada por la biblioteca a través de su OPAC es...            Cuando realiza una petición de información, ¿cree que la documentación que le proporciona la Biblioteca está...?            ¿Qué tipo de información (recursos electrónicos) cree usted que debería suministrar la biblioteca?            ¿Qué revistas electrónicas considera de interés y le gustaría que la Biblioteca tuviera suscripción?</p>	<p> </p>
<p>Afectividad en el servicio.</p>	<p>Personal: con mayor calificación y dedicación.            Personal: más respeto hacia los usuarios.            Menos ruido por parte del personal.</p>	<p>Personal: con mayor calificación y dedicación: Por ejemplo, en BDF: contratación de bibliotecarios profesionales para atención al público y procesos técnicos.</p>
<p>La Biblioteca como Espacio.</p>	<p>Menos ruido.            Más espacio (separar zonas de trabajo individual y colectivo).            Mejorar instalaciones (aire acondicionado; poca ventilación).            Más puestos de lectura.</p>	<p>Menos ruido.            Más espacio: separar zonas de trabajo individual y colectivo; sala de lectura de sector circulación...            Mejorar instalaciones: aire acondicionado...            Más puestos de lectura.</p>

Control de la Información.	<p>Colección: ampliar/actualizar colección.</p> <p>Colección: Información debe estar visible y accesible.</p> <p>Colección: desordenada.</p> <p>Colección: más revistas electrónicas.</p> <p>Catálogo: mejorar buscador de referencias bibliográficas.</p> <p>Catálogo: Controlar el uso de los catálogos (evitar chat, messenger, correo).</p> <p>Equipamiento: Más recursos informáticos (ordenadores, auriculares; portátiles).</p> <p>Equipamiento: Modernizar recursos informáticos (ordenadores).</p> <p>Equipamiento: más tiempo de préstamo de portátiles.</p> <p>Equipamiento: dispositivos de grabación en ordenadores activos (USB).</p> <p>Equipamiento: más programas en los ordenadores (Office).</p> <p>Equipamiento: impresoras disponibles para los alumnos.</p>	<p>Colección: ampliar/actualizar colección.</p> <p>Colección: más revistas electrónicas.</p> <p>Catálogo: Controlar el uso de los catálogos (evitar chat, messenger, correo).</p> <p>Equipamiento: Más recursos informáticos (ordenadores, auriculares; portátiles).</p> <p>Equipamiento: impresoras disponibles para los alumnos.</p>
Otras posibles sugerencias de los usuarios.	<p>Permitir entrada de bolsos, apuntes, libros...</p> <p>No se debería permitir estudiar en la biblioteca; sólo consultas.</p> <p>Evitar reservas de sitios.</p>	<p>Permitir entrada de bolsos, apuntes, libros...</p>
Forma de interpretación.	<p>En cada pregunta de la encuesta hay que contestar a tres cuestiones:</p> <p>1. Nivel de servicio <b>mínimo</b> (exigible): nivel mínimo por debajo del cual el usuario piensa que el servicio no podría considerarse tal.</p> <p>2. Nivel <b>observado</b> (percepción del servicio): puntuación sobre lo que el usuario percibe u observa en la biblioteca.</p> <p>3. Nivel de servicio <b>deseado</b>: puntuación que el usuario da a como le gustaría que fuera el servicio.</p> <p>Al analizar los comentarios a texto libre, se advierte cómo las necesidades de los usuarios de la Biblioteca de la Universidad de Granada cambian. Los comentarios a texto libre, dan una visión de unos usuarios que prioritariamente manifiestan las carencias o deficiencias en el Control de la Información.</p>	<p>Se respeta la consigna del modelo LibQUAL+ y en cada pregunta de la encuesta hay que contestar las mismas tres cuestiones.</p> <p>Idem.</p> <p>El análisis de las preguntas de la encuesta puede mostrar que la prioridad de la biblioteca universitaria es adecuar los espacios de las bibliotecas para satisfacer las necesidades de los usuarios.</p>
<p>La triple puntuación en cada pregunta permite conocer la Adecuación del servicio y la Superioridad del servicio, siempre desde la perspectiva de los usuarios.</p>		

<p><b>Adecuación del servicio.</b></p>	<p>La Adecuación del servicio, se calcula como la diferencia entre el valor observado y el valor mínimo (<math>A = \text{valor observado} - \text{valor mínimo}</math>). Indica, según los usuarios, si el servicio que se presta es adecuado o no.</p> <p>Como su nombre indica la Adecuación del servicio dice, según los usuarios, si el servicio que se presta es adecuado o no. Si el resultado es <b>negativo</b>, quiere decir que el servicio no es adecuado.</p> <p>Adecuación del servicio: dice según los usuarios, si el servicio que se presta es <b>adecuado</b> o no.</p> <p>Una Adecuación <b>negativa</b>: el servicio no es <b>adecuado</b> (<math>\text{MIN} &gt; \text{VO}</math>).</p> <p>Cuanto mayor sea el valor obtenido más <b>adecuado</b> es el servicio.</p> <p>El personal de la biblioteca sólo contestará las dimensiones de la Biblioteca como Espacio y del Control de la Información, ya que no tiene sentido preguntarles por el Valor afectivo del servicio, pues son ellos con su servicio los que crean este Valor afectivo.</p> <p>Se deberá determinar a partir de los resultados la mejor y peor valoración de los servicios en las 3 dimensiones, por categoría de usuarios.</p>	<p>En la TABLA 6-Actividad 2.5B, <i>el espacio que oferta la BDF</i> no les parece adecuado a los usuarios (-0,2). Cuanto mayor sea el valor obtenido más adecuado es el servicio. En la TABLA 6-Actividad 2.5B, puede observarse que en la BDF, tanto el <i>Control de la Información</i> como el <i>Valor Afectivo</i> son adecuados. Además el <i>Control de la Información</i> (1,0), les parece a los usuarios aún más adecuado que el <i>Valor Afectivo</i> (0,7).</p>
<p><b>Superioridad del servicio.</b></p>	<p>Es la diferencia entre el valor observado y el valor deseado (<math>S = \text{valor observado} - \text{valor deseado}</math>). Indica, según los usuarios, si el servicio que se presta es de calidad Superior al deseado o no.</p>	<p>Una vez calculada la Adecuación de los servicios, se procede a calcular su Superioridad.</p>
	<p>La Superioridad del servicio dice, según los usuarios, si el servicio que se presta es de calidad.</p> <p>Una Superioridad <b>negativa</b>: el servicio no es adecuado (<math>\text{VO} &lt; \text{VD}</math>). Si el resultado es <b>negativo</b>, quiere decir que no hay Superioridad del servicio.</p> <p>Cuanto mayor sea el valor obtenido más superioridad tiene el servicio.</p>	<p>El servicio genera superioridad en la dimensión de Control de la Información (1,0). Esto quiere decir que el valor observado por los usuarios esta por encima de lo que desea, es decir, supera sus expectativas, en especial, en lo que se refiere al acceso a la información, OPACS y página web de BDF.</p>
	<p>Respecto de los recursos bibliográficos, tanto impresos como electrónicos, los usuarios tienen expectativas de que sean mejorados y aumentados. La superioridad indica si el servicio tiene calidad.</p>	
	<p>Siguen en orden decreciente de superioridad el Valor afectivo de los servicios (0,7) y por último el espacio que la BDF ofrece a los usuarios que pertenecen a la Categoría C, alumnos de las carreras de la Licenciatura en Física y Física médica, del tercer ciclo. En BDF, se dispone de un número considerable de recursos impresos (fundamentalmente, ya que a los online se accede por el Portal de la SECTIP) organizados con calidad.</p>	
	<p>Si el resultado es <b>negativo</b>, quiere decir que no hay Superioridad del servicio. En la TABLA 6, <i>el espacio que oferta la biblioteca</i>, no tiene superioridad según los usuarios (-1,2).</p>	
	<p>El <i>Valor Afectivo del servicio</i> (0,7) y el <i>Control de la Información</i> (1,0), sí tienen Superioridad.</p> <p>Cuanto mayor sea el valor obtenido más superioridad tiene el servicio.</p>	

<b>Tipología de usuarios a encuestar.</b>		
	Para obtener un mayor grado de respuesta a la encuesta, se propone poder cumplimentarla desde la página web de la Biblioteca, y también poder completarla en forma impresa.	
	Para obtener resultados de la encuesta por sectores o categorías de usuarios, se debe establecer una tipología de usuarios, para poder obtener no sólo resultados para cada biblioteca sino también para determinados tipos de usuarios.	
	La información sobre la tipología de usuarios, puede volcarse luego en una tabla, donde también se muestre el número de encuestas contestadas por cada colectivo y el porcentaje que representa respecto al total de encuestas contestadas.	
	M. Kyrillidou y A. C. Persson (2006), comentan que “la Biblioteca como Lugar y el Valor Afectivo del servicio son las dimensiones más tradicionales de los servicios bibliotecarios pero el Control de la Información mide aspectos de los servicios bibliotecarios que son importantes en el nuevo usuario que describen como: “Este nuevo usuario emergente se caracterizaría por ser autosuficiente, independiente y autónomo en la búsqueda de información.” Este usuario, pertenece a la tipología de los de BDF-UNLP, aún desde hace más de 40 años, son usuarios autosuficientes, autónomos e independientes, que necesitan una eficiente organización y control de la información. Este tipo de usuario emergente, que exige más Control de la Información –tal es el caso de BDF-UNLP, más posibilidades para ser autónomo e independiente en sus búsquedas de información, no aparece todavía en muchas bibliotecas, pues la dimensión Control de la Información es la menos demandada en algunas bibliotecas entre sus usuarios.	
	Los usuarios están cambiando, como dice Y. Lincoln (2002), “por primera vez en la historia, los usuarios interactúan libre y confortablemente con dos realidades: la física y la virtual”. Los usuarios ahora tienen diferentes necesidades y desean distintas formas de acceder a la información. Esto llevará a una retroalimentación entre usuario y biblioteca, en que aquel demandará cambios en la biblioteca y la biblioteca a su vez está cambiando para responder a los cambios en las tecnologías de la información y comunicación y a las nuevas demandas de los usuarios. Si bien son autónomos la proliferación de interfaces de usuario hace necesario el asesoramiento y guía permanente del personal de BDF-UNLP.	
	La Tipología de usuario corresponde a: alumnos de las Carreras de Licenciatura en Física y Física médica, pertenecientes al tercer ciclo (etapa de trabajo de diploma) de los cuales 15 son mujeres (52%) y 14 son varones (46%).	
<b>Período de recogida de datos.</b>	La recogida de datos, tanto para cumplimentar la encuesta en papel o en la página web, se puede establecer durante los meses de mayo-junio.	Los cuestionarios fueron enviados el 14-04-2008, y fueron respondidos entre el 14-04-2008 y el 20-04-2008.
<b>Población.</b>	Se determina el número total de encuestas contestadas en la unidad de información.	El número de encuestas que contestaron fue 29, sobre un total de 30. El porcentaje que representa respecto al total de encuestas contestadas es del 96.67%:
	Si se analizan las respuestas a la encuesta en función del total de encuestas las bibliotecas, se determina la biblioteca con un grado de respuesta mayor, y el índice menor de respuestas.	El método de medición, un cuestionario con preguntas cerradas, fue distribuido invitando a los usuarios por correo electrónico a entrar a un cuestionario disponible en la web.
	Si se analiza el grado de respuesta a la encuesta en función de la población de cada biblioteca, se puede observar el mayor grado de respuesta que se da en cada biblioteca, según un determinado orden de mérito.	Sería conveniente que la Encuesta estuviera accesible desde la página web de la biblioteca.

	<p>Se establece la población a la que sirve la Biblioteca y el porcentajes que los usuarios que han respondidos la encuesta, representan respecto del total. Si se ponen en relación estas dos cifras se ve el grado de respuesta por parte de la comunidad académica y de investigación a la encuesta.</p>	<p>Para realizar un estudio de satisfacción es necesario formar una Comisión, responsable de: Formación de los miembros de esa Comisión. Curso a todo el personal de la biblioteca, por parte de la Comisión, del estudio a realizar (qué se pretende, medios, etc.). Posibilidad de recoger encuestas en papel. En este caso, la biblioteca se hará cargo de introducirlas en PC. Campaña de publicidad en la biblioteca que se va a estudiar. Una vez con los resultados elaborar un Plan de mejora, difundir los resultados del estudio de satisfacción de usuarios y el Plan de mejora a toda la comunidad universitaria.</p>
<b>CONCLUSIONES.</b>		
<p>En España, por ejemplo, en general, las expectativas de los usuarios, que es lo que mide el valor deseado, de la biblioteca, se centran en la Biblioteca como Lugar y en el Valor Afectivo. En general, salvo excepciones, los usuarios no valoran como más deseado el Control de la Información, ni siquiera el personal de la biblioteca. Sin embargo, en los estudios de satisfacción de usuarios que se han hecho en el Lund Institute of Technology, Suecia, Inglaterra y USA, la dimensión Control de la Información tiene el valor más alto, es lo más deseado.</p>	<p>En las bibliotecas, en general, la dimensión la Biblioteca como Espacio es importante para los estudiantes, sean de grado o de postgrado, aunque más para los primeros. Al ser los estudiantes la mayoría de los encuestados el valor global más deseado para la Biblioteca también es la Biblioteca como Lugar. Lógicamente, un centro de investigación, es el que menos expectativas muestra en los espacios de la biblioteca, estando más interesado en el Valor Afectivo.</p>	
<p>El hecho que estamos observando: que las bibliotecas con Valor Afectivo positivo tiendan a tener Control de la Información positivo y al contrario, que las bibliotecas con Valor Afectivo negativo tiendan a tener el Control de la Información negativo viene a confirmarnos en la idea que ya planteamos en el Mapa Bibliotecario de Andalucía [Moya Anegón 2002] sobre la atracción de los esfuerzos del mismo signo.</p>		
<p>Una acción muy demandada es poder contar con lugares colectivos para el aprendizaje y el estudio en grupo.</p>	<p>La acción que mejoraría más la satisfacción de los usuarios sería la adaptación y reorganización de los espacios y lugares que ofrecen la biblioteca.</p>	
<p>Otra actuación que mejoraría bastante los resultados en la satisfacción de usuarios sería que las bibliotecas fueran más silenciosas y más adecuadas como lugar de estudio. En este aspecto son muy importantes los auxiliares y el personal que está en la entrada de la biblioteca, quizá algunos cursillos para que vean que de ellos depende en alto grado que la biblioteca sea un lugar que permite el estudio y que es silencioso podían dar muy buenos resultados.</p>	<p>La satisfacción de usuarios aumentaría si la BDF fuera más silenciosa y más adecuada como lugar de estudio. La Sala de lectura funciona en el mismo espacio que el sector circulación. Si bien el personal es silencioso, y no es el generador de los ruidos, en ocasiones las conversaciones derivadas de las transacciones del préstamo y reserva de material bibliográfico, molestan a los usuarios que están en Sala estudiando o investigando.</p>	
<p>Con un pequeño esfuerzo las bibliotecas del conjunto que hemos llamado regular y que se sitúan en el espacio positivo-negativo (positivo en Valor Afectivo y negativo en Control de la Información) podían pasar a formar parte del espacio positivo-positivo, es decir, tener las dos dimensiones como servicios adecuados.</p>	<p>La BDF tiene servicios adecuados respecto del control de la información y el valor afectivo.</p>	

<p>Es importante, si se vuelve a realizar una encuesta para conocer la satisfacción de los usuarios, intentar recoger el mayor número posible de contestaciones a la encuesta, ya que para algunas bibliotecas el número tan pequeño de encuestas contestadas hace que sus resultados puedan ponerse en duda.</p>	<p>Se proyecta aplicar el cuestionario a un número mayor de usuarios alumnos del tercer ciclo, y ampliar su aplicación a otras categorías de usuarios (investigadores y becarios, docentes, no docentes, personal de biblioteca..), para obtener resultados no tan sesgados.</p>
<p>El caso del personal de la Biblioteca de la Universidad de Ganada, vuelve a sorprender pues muestran más expectativas (deseos) en los espacios de la biblioteca que en el Control de la Información. La máxima afectividad con el servicio se da entre los usuarios de Estados Unidos (7.04), seguidos de los suecos (6.68), en tercer lugar aparecen los usuarios de la Biblioteca de la Universidad de Granada, España (6.71). En lo que los usuarios perciben, observan, hay acuerdo en todos los sistemas: los usuarios dan la puntuación más alta de lo que observan al Valor Afectivo.</p>	
<p>La biblioteca debe marcarse objetivos y trabajar para el logro de los mismos. Una de las carencias en la gestión de las bibliotecas ha sido que no han tenido objetivos.</p>	
<p>El lugar-espacio que ofertan las bibliotecas tiene que ser un problema resuelto en poco tiempo. En general, hasta ahora las bibliotecas no se han planteado la necesidad de ofertar espacios colectivos para el estudio, trabajo en equipo, etc. Pero la tendencia actual de las bibliotecas hacia los CRAI debe hacer que esta situación cambie en poco tiempo.</p>	<p>Si bien la disponibilidad de espacios adecuados dentro de la Biblioteca, es un problema detectado desde hace más de 10 años, no es privativo de BDF sino de todo el Departamento, y no es un problema de fácil solución. Fue resuelto hace más de 15 años, construyendo un entrepiso para que funcione en Hemeroteca Planta alta la Sala de investigadores, que es un espacio colectivo. Hace 4 años se construyó un espacio para Jefatura, Área de procesos técnicos y sistema de gestión automatizada, para poder trabajar con mayor tranquilidad.</p>

## ii. Aplicación del Modelo LibQUAL+ para optimizar el funcionamiento de la Biblioteca.

A continuación, se enuncian algunas reflexiones sobre cada uno de los rubros del Modelo LibQUAL+, y se ofrecen los resultados requeridos para el óptimo funcionamiento de la Biblioteca del Departamento de Física.

<b>Aplicación del Modelo LibQUAL para optimizar el funcionamiento de la Biblioteca del Departamento de Física, UNLP (BDF-UNLP).</b>
<p>La aplicación del Modelo <b>LibQUAL+</b>, es casi un estándar para medir la satisfacción de los usuarios de las bibliotecas con los servicios, se ha dado en Argentina, recién hasta el año 2007, en la Universidad Nacional de La Plata. Los elementos analizados a partir de esta encuesta proporcionan la información relevante y necesaria para conocer los deseos, expectativas, necesidades... de los usuarios a través de su perspectiva, constituyendo una metodología para la evaluación subjetiva de los servicios. A partir de la recolección, tabulación y análisis de los datos obtenidos de los resultados de las encuestas a los usuarios, se podrán implementar estrategias y acciones que permitirán mejorar y optimizar los servicios. En la Biblioteca del Departamento de Física (BDF-UNLP), se implementó un Cuestionario basado en esta metodología para conocer la percepción que los usuarios alumnos de las carreras de la Licenciatura en Física y Física Médica, tienen sobre los servicios, el personal y el espacio disponible para que puedan estudiar e investigar (Actividad 2.5.B).</p>

Los objetivos propuestos por el modelo aplican a los servicios de BDF:

- Fomentar el logro de la excelencia en los servicios bibliotecarios.
- Ayudar a un mejor conocimiento de lo que los usuarios perciben como servicios de calidad.
- Recolectar e interpretar una retroalimentación continua de los usuarios.
- Identificar las buenas prácticas en los servicios de la BDF.
- Determinar los cambios que se han producido en los servicios de la BDF, como consecuencia de la implementación de un SGBD, y de las derivaciones de los avances e innovaciones en la tecnología de la información y las modificaciones en el patrón de oferta / demanda de la información.
- Diseñar nuevos mecanismos de intercambio y transferencia de información.
- Analizar nuevas alternativas de capacitación con cobertura más amplia.

En BDF, se adaptó la metodología propuesta a los requerimientos, mediante un Cuestionario, distribuido vía web por invitación por correo electrónico, para medir el nivel de satisfacción de los usuarios con los servicios de la Biblioteca. Esta herramienta permitió detectar la calidad de los servicios, a partir de la percepción de los usuarios. Los datos de las respuestas a 10 preguntas cerradas, se tabularon, procesaron y se elaboraron tablas y gráficos, que facilitaron su interpretación. (Actividad 2.5.B). En una próxima etapa de autoevaluación, sería conveniente que la Encuesta estuviera accesible desde la página web de la biblioteca.

Se consideró relevante respetar la puntuación propuesta por el modelo (máxima 9, mínima 1). El modelo mide la calidad del servicio, midiendo las percepciones y las expectativas de los usuarios en 3 grandes dimensiones:

- 1. Valor Afectivo del servicio (Af.).**
- 2. La Biblioteca como Lugar (Es.).**
- 3. Control de la Información (CI).**

Las 10 preguntas cerradas del cuestionario junto con las 3 dimensiones en que se agrupan, son:

- Af1: el personal es amable y muestra buena predisposición para responder las preguntas planteadas.
- Af2: el personal es fiable, tiene conocimiento y, es capaz de comprender y responder a las preguntas que se le formulan y los problemas y necesidades de los usuarios.
- Af3: el personal está atento y se anticipa a las necesidades del usuario.
- Es1: el espacio de la biblioteca ayuda al estudio, al aprendizaje o a la investigación.
- Es2: el espacio de la biblioteca es tranquilo y confortable para el trabajo individual.
- Es3: existen espacios colectivos para aprendizaje y estudio en grupo.
- CI1: el sitio web de la Biblioteca, y los instrumentos para la recuperación de información (OPACS) son fáciles de usar, y permiten acceder y encontrar por mí mismo lo que busco.
- CI2: el acceso a los recursos electrónicos es factible desde mi casa u oficina.
- CI3: los materiales bibliográficos impresos de la Biblioteca cubren las necesidades de información que tengo.

En BDF, no se implementaron en el cuestionario preguntas abiertas (por una limitación temporal), aunque sería de suma utilidad y relevante, conocer los deseos, expectativas y necesidades de los usuarios, que aún no están debidamente satisfechas. Se agruparían por aspectos o dimensiones sus opiniones o sugerencias, para orientar las acciones a implementar mediante procesos de reingeniería, para alcanzar mayor adecuación de los servicios ofrecidos por la Biblioteca. Por ejemplo, podrían proponerse las siguientes preguntas abiertas y en texto libre:

- En su opinión, la información suministrada por la biblioteca a través de su OPAC es...
- Cuando realiza un pedido de información, ¿cree que la documentación que se le proporciona en la Biblioteca está...?
- ¿Qué tipo de información (recursos electrónicos) cree usted que debería suministrar la biblioteca?
- ¿Qué revistas electrónicas considera de interés y le gustaría que la Biblioteca tuviera suscripción?

La triple puntuación en cada pregunta permitió conocer la **Adecuación del servicio** y la **Superioridad del servicio**, siempre desde la perspectiva de los usuarios:

Respecto de la **Adecuación de los servicios**: El análisis de las preguntas de la encuesta puede mostrar que la prioridad de BDF-UNLP, es adecuar los espacios de las bibliotecas para satisfacer las necesidades de los usuarios.

En la TABLA 6-Actividad 2.5B, puede observarse que *el espacio que oferta la BDF* no les parece adecuado a los usuarios (-0,2). Cuanto mayor sea el valor obtenido para esa dimensión más adecuado será el servicio. En la misma tabla, puede advertirse que en la BDF, tanto el *Control de la Información* como el *Valor Afectivo* son adecuados. Además el *Control de la Información* (1,0), les parece a los usuarios aún más adecuado que el *Valor Afectivo* (0,7).

En los gráficos confeccionados en Actividad 2.5.B, se representaron los valores observados de los servicios. En este caso, tienen Adecuación positiva, la dimensión correspondiente al Valor afectivo del servicio y el Control de la Información. Para que los servicios sean adecuados las percepciones de los usuarios tienen que superar los valores mínimos que espera obtener en esos servicios -que pueden observarse en la primera columna de color rosa. Los usuarios son exigentes con el Control de la Información. La percepción más valorada por los usuarios es el control de

usuarios son exigentes con el Control de la Información. La percepción más valorada por los usuarios es el control de la información, respecto de las dimensiones del valor afectivo y del espacio. Respecto del valor afectivo, podría decirse que los usuarios tienen un perfil afectivo propio muy particular, y desde su punto de vista, dan más valor a que el personal de atención al público, sea eficiente, esté atento y se anticipe a sus necesidades, a que sean amables. Podría asociarse esta situación a las propias conductas manifestadas por un alto porcentaje de los alumnos, a medida que avanzan en sus carreras. En cuanto al espacio disponible, es más importante para los alumnos, que para los docentes, investigadores y becarios, que además de disponer en la Planta alta con una sala para investigadores, tienen sus propias oficinas ubicadas en el campus de la Facultad de Ciencias Exactas.

Una vez calculada la Adecuación de los servicios, se procede a calcular su **Superioridad de los servicios**:

El servicio genera superioridad en la dimensión de Control de la Información (1,0). Esto quiere decir que el valor observado por los usuarios esta por encima de lo que desea, es decir, supera sus expectativas, en especial, en lo que se refiere al acceso a la información, OPACS y página web de BDF. Respecto de los recursos bibliográficos, tanto impresos como electrónicos, los usuarios tienen expectativas de que sean mejorados y aumentados. La superioridad indica si el servicio tiene calidad. Siguen en orden decreciente de superioridad el Valor afectivo de los servicios (0,7) y por último el espacio que la BDF ofrece a los usuarios que pertenecen a la Categoría C, alumnos de las carreras de la Licenciatura en Física y Física médica, del tercer ciclo. En BDF, se dispone de un número considerable de recursos impresos (fundamentalmente, ya que a los online se accede por el Portal de la SECTIP) organizados con calidad.

El resultado es negativo, quiere decir que no hay Superioridad del servicio. En la TABLA 6, en *el espacio que oferta la biblioteca*, no tiene superioridad según los usuarios (-1,2). El *Valor Afectivo del servicio* (0,7) y el *Control de la Información* (1,0), si tienen Superioridad. Cuanto mayor sea el valor obtenido más superioridad tiene el servicio.

La biblioteca como Lugar y el Valor Afectivo del servicio son dimensiones más tradicionales de los servicios bibliotecarios. El Control de la Información, mide aspectos de los servicios bibliotecarios que son importantes, en un usuario que describen como, "un nuevo usuario emergente se caracterizaría por ser autosuficiente, independiente y autónomo en la búsqueda de información".(Kyrillidou y Persson, 2006). Este usuario, pertenece a la tipología de los de BDF-UNLP, aún desde hace más de 40 años, son usuarios autosuficientes, autónomos e independientes, que necesitan una eficiente organización y control de la información. Este tipo de usuario emergente, que exige más Control de la Información –tal es el caso de BDF-UNLP, más posibilidades para ser autónomo e independiente en sus búsquedas de información, no aparece todavía en muchas bibliotecas, pues la dimensión Control de la Información es la menos demandada en algunas bibliotecas entre sus usuarios.

Actualmente, los usuarios están cambiando (Lincoln, 2002) e interactúan libre y confortablemente con la realidad física y virtual. Tienen otras necesidades y desean otras formas para acceder a la información. Esto exige una retroalimentación entre usuario y biblioteca, que demanda cambios en la biblioteca. BDF desde hace más de 10 años, está cambiando para responder a los cambios en las TIC y cubrir las nuevas demandas de los usuarios. En BDF, si bien son autónomos la proliferación de interfases de usuario hace necesario el asesoramiento y guía permanente del personal de BDF-UNLP, en especial en el caso de los investigadores superiores que delegan esta función.

Para realizar un estudio de satisfacción es necesario formar una Comisión, responsable de:

- Formación de los miembros de esa Comisión.
- Instrucciones mediante cursos a todo el personal de BDF -por parte de la Comisión- sobre el estudio a realizar (qué se pretende, medios, acciones...).
- Posibilidad de recolectar las encuestas en formato papel; haciéndose, en este caso BDF cargo de introducirlas en PC.
- Campaña de publicidad en la biblioteca que se va a estudiar.
- A partir de los resultados elaborar un Plan de mejora, difundir los resultados del estudio de satisfacción de usuarios y el Plan de mejora a toda la comunidad universitaria.

### CONCLUSIONES.

En general, en las bibliotecas, el aspecto de la biblioteca como Espacio es importante para los estudiantes, sean de grado o de postgrado, aunque más para los primeros. Al ser los estudiantes los encuestados, el valor global más deseado para la Biblioteca también es la Biblioteca como Lugar. Lógicamente, un centro de investigación, es el que menos expectativas muestra en los espacios de la biblioteca, estando más interesado en el Valor Afectivo. Tal como aplica a la BDF-UNLP:

Entonces, la acción que mejoraría más la satisfacción de los usuarios sería la adaptación y reorganización de los espacios y lugares que ofrecen la biblioteca. La satisfacción de usuarios aumentaría si la BDF fuera más silenciosa y más adecuada como lugar de estudio. La Sala de lectura funciona en el mismo espacio que el sector circulación. Si bien el personal es silencioso, y no es el generador de los ruidos, en ocasiones las conversaciones derivadas de las transacciones del préstamo y reserva de material bibliográfico, molestan a los usuarios que están en Sala estudiando o investigando. BDF-UNLP tiene servicios adecuados respecto del control de la información y el valor afectivo.

Se proyecta aplicar el cuestionario a un número mayor de usuarios alumnos del tercer ciclo, y ampliar su aplicación a otras categorías de usuarios (investigadores y becarios, docentes, no docentes, personal de biblioteca..), para obtener resultados no tan sesgados.

Si bien la disponibilidad de espacios adecuados dentro de la Biblioteca, es un problema detectado desde hace más de 10 años, no es privativo de BDF sino de todo el Departamento, y no es un problema de fácil solución. Fue resuelto hace más de 15 años, construyendo un entrepiso para que funcione en Hemeroteca Planta alta la Sala de investigadores, que es un espacio colectivo. Hace 4 años se construyó un espacio para Jefatura, Área de procesos técnicos y sistema de gestión automatizada, para poder trabajar con mayor tranquilidad.

## VII. Evaluación comparativa / Benchmarking.

### Bibliografía consultada.

- i. Evaluación de los servicios que ofrecen las siguientes bibliotecas: Biblioteca del Departamento de Física, Universidad Nacional de La Plata (Argentina), Biblioteca de la Universidad del Pacífico (Perú) y Fundación Biblioteca Central de la Universidad de Carabobo, Centro de Información y Documentación. Biblioteca Central (Venezuela). Aplicación y análisis comparativo.

Fueron evaluados los servicios que ofrecen tres bibliotecas, con el objetivo de hacer una selección de aquellos que sean aplicables a la Biblioteca del Departamento de Física.

Se aplicó el Benchmarking funcional orientado a productos, procesos y servicios, de las organizaciones comparadas que no son competidores directos.

El objeto, es relevar la mejor práctica de una biblioteca en un área específica. Se aplica en general, por lo que también, se denomina genérico, al dirigirse a funciones y procesos comunes para varias bibliotecas, sin importar el área a la que pertenezcan.

Al compartir información acerca de las estrategias y las metodologías, cada biblioteca "aprenderá algo" que es capaz de aplicar a sus propios esfuerzos. Actualmente, se destaca este deseo de obtener descubrimientos, a través de los esfuerzos de benchmarking en organizaciones que están en etapas de reingeniería. Los datos que han sido provistos por cada biblioteca están disponibles en el [ANEXO F](#) y corresponde a la **TABLA 1**.

### **Conclusiones.**

A partir del análisis comparativo de los datos proporcionados sobre 23 ítems, se obtienen los siguientes resultados, respecto de las mejores practicas de las 3 bibliotecas:

**TABLA 2.**

Denominación.	Análisis comparativo.	Mejores prácticas.
<b>1. Organización.</b>	Las tres UI, tienen una organización funcional diferentes acorde con sus características. La <b>BDF-UNLP</b> es una biblioteca departamental, por lo tanto con una estructura responde a este nivel de la organización. La biblioteca de <b>BUP-CENDIE</b> es una central y <b>FundaCID</b> , es una unidad de apoyo a la información, que depende funcionalmente de un sistema de bibliotecas.	
<b>2. Recursos de información.</b>	En los tres casos las colecciones se adaptan a las necesidades de información de los usuarios.	
<b>3. Procesos técnicos / Análisis de información.</b>	Las tres unidades de información, realizan el procesamiento técnico de sus materiales bibliográficos. En el caso de BDF y BUP, en la misma unidad de información. En el caso de FundaCID, en otra área del sistema. Por la información provistas por las tres UI, en el caso de BDF-UNLP, esta en un grado más avanzado en la normalización de la información y el empleo de sistemas y normas de uso internacional, compartidas por la comunidad bibliotecológica.	<b>BDF-UNLP.</b>
<b>4. Horario.</b>	El horario de atención al público más extendido, es el que corresponde a la BUP. En el caso de la BDF se cubre un horario más reducido, pero debe tenerse en cuenta que tiene muy poco personal para atención de servicios.	<b>BUP-CENDIE.</b>
<b>5. Servicios al público.</b>	Los servicios implementados en las tres UI, responden a las características de la organización a la que pertenecen. BDF es una biblioteca departamental, la cual podría incluir otros servicios (tales como servicio de provisión de documentos, digitalización de papers en apoyo de ese servicio, referencia virtual...) en el caso de contar con más personal. BDF brinda <b>servicios gratuitos</b> . En el caso de FundaCID, se brindan servicios arancelados, y por su descripción cumpliría más funciones como centro de documentación. En los tres casos existiría la posibilidad de mejorar la organización de los servicios bibliotecarios mediante técnicas de reingeniería.	<b>BDF-UNLP, BUP-CENDIE.</b>
<b>6. Organización.</b>	Responde al tipo de UI. Estantería cerrada para alumnos y usuarios externos, <b>estantería abierta</b> para investigadores y becarios, en los dos primeros casos. Cerrada en el tercero.	<b>BDF-UNLP, BUP-CENDIE.</b>
<b>7. Circulación o préstamo externo.</b>	En el caso de BDF se implementó un sistema de gestión integral automatizado.	<b>BDF-UNLP.</b>
<b>8. Préstamo interno o in situ.</b>	Por la información provista, los servicios de BDF y FundaCID son correctos.	<b>BDF-UNLP, FundaCID.</b>
<b>9. Préstamo interbibliotecario.</b>	El servicio esta mejor implementado en la biblioteca de FundaCID , y le sigue BDF.	<b>FundaCID, BDF-UNLP.</b>
<b>10. Consulta en sala de lectura.</b>	La organización de este servicio es similar en los casos de la BDF y FundaCID.	<b>BDF-UNLP, FundaCID.</b>

11. Asesoría personalizada.	Está mejor organizado en la BDF-UNLP.	<b>BDF-UNLP.</b>
12. Atención personalizada a investigadores.	Está mejor organizado en la BDF-UNLP.	<b>BDF-UNLP.</b>
13. Fotocopiado.	En los tres casos, se organiza según las normas institucionales y legales vigentes.	
14. Talleres de orientación a usuarios.	Por la información provista, está mejor organizado en BDF, le sigue BUP.	<b>BDF-UNLP, BUP-CENDIE.</b>
15. Área Hemeroteca.	Está mejor organizado en BDF, le sigue BUP.	<b>BDF-UNLP, BUP-CENDIE.</b>
16. Referencia e Información.	Esta mejor organizado en BUP, le sigue BDF.	<b>BUP-CENDIE, BDF-UNLP.</b>
17. Audiovisuales.	Esta mejor organizado en BUP, le sigue FundaCID. En BDF-UNLP no aplica. Material de apoyo a la labor académica, de gran ayuda para motivar y permitir exponer temas de difícil comprensión, en determinadas áreas.	<b>BUP-CENDIE, FundaCID.</b>
18. Bases de datos / Banco de datos.	Mejor organizado en BDF-UNLP. Presencia de las bibliotecas en el ciberespacio, con el fin de compartir y contribuir al conocimiento, dando a conocer los aportes de la comunidad académica y de investigación.	<b>BDF-UNLP.</b>
19. Colecciones Especiales.	BDF y BUP poseen colecciones especiales de valor histórico. Presencia de colecciones especiales que enriquecen el fondo documental, y por lo general abarcan una especialidad.	<b>BDF-UNLP, BUP-CENDIE.</b>
20. Catálogo electrónico.	Las tres UI brindan el servicio en este orden: BDF, BUP y FundaCID. Pone en conocimiento de la comunidad internacional, contenido de la colección.	<b>BDF-UNLP.</b>
21. Servicio de bibliotecario en línea / Búsquedas automatizadas de información.	Las tres UI brindan el servicio en este orden: BDF y BUP. Le sigue FundaCID. Servicio de referencia agilizado y actualizado, utilizando las nuevas TIC.	<b>BDF-UNLP.</b>
22. Biblioteca Virtual.	En el caso de BDF lo brinda a la comunidad internacional, en el caso de BUP está disponible en la Intranet y FundaCID aún esta en proceso de creación. Aumento de la accesibilidad y disponibilidad de las colecciones para una mayor contribución y conocimiento de la producción informativa y científica.	<b>BDF-UNLP, BUP-CENDIE.</b>

Según el detalle de la **TABLA 2, BDF-UNLP**, cubre 21 de los 22 ítems, de los cuales se dan mejores prácticas en 15 ítems, 7 de los cuales comparte con BUP-CENDIE, estando en 15 casos en primer lugar.

**BUP-CENDIE**, cubre 17 de los 22 ítems, de los cuales se dan mejores practicas en 8 ítems, 7 de los cuales comparte con BDF-UNLP, estando en 3 casos en primer lugar.

**FundaCID**, cubre 17 de los 22 ítems, de los cuales se dan mejores practicas en 4 ítems, 4 de los cuales comparte con BDF-UNLP, estando en 1 caso en primer lugar.

**Fuentes consultadas.**

1. Biblioteca del Departamento de Física, Universidad Nacional de La Plata, <http://biblio.fisica.unlp.edu.ar>
2. Departamento de Física, Facultad de Ciencias Exactas, UNLP, <http://www.fisica.unlp.edu.ar>
3. Deutsch, P. ; Silcox, B. P. "[Learning from Other Libraries: Benchmarking to Assess Library Performance](#)". Information Outlook. p. 19-25.
4. Evaluación de indicadores de competitividad. [http://www.contactopyme.gob.mx/benchmarking/conceptos/ben\\_mod.asp](http://www.contactopyme.gob.mx/benchmarking/conceptos/ben_mod.asp)
5. Fundación Centro de Información y Documentación – Biblioteca Central. Informe de Gestión, 2006, 2007. Valencia, 2008.
6. Gestión empresarial. "Información para compartir". <http://www.microsoft.com/spain/empresas/marketing/benchmarking.msp>
7. Rocca, Adriana Beatriz. Manual de inducción para personal de nuevo ingreso. En: Curso de Capital Humano y Evaluación de bibliotecas académicas, 2008.
8. Universidad del Pacífico. Documentación varia. Lima, 2008.

## VIII. Evaluación externa.

### Bibliografía consultada.

Para realizar una evaluación externa, que proporcionará una valoración más objetiva de la biblioteca, primero debe realizarse una evaluación interna o auto-evaluación. Generalmente la evaluación externa es realizada por organismos acreditados o de certificación académica. A partir del conocimiento de la funcionalidad de la evaluación externa, podrá evaluarse la necesidad de solicitar el servicio de un organismo de acreditación o de certificación académica para la Biblioteca.

#### i. [Esquema de evaluación basado en el modelo propuesto por ANUIES, Consejo Regional Centro Occidente, Grupo de Trabajo de Bibliotecas en su "Guía metodológica para evaluar bibliotecas...". Cuadro sinóptico con los pasos que incluye el proceso de evaluación.](#)

Se analiza el esquema de evaluación que se presenta en el documento, ANUIES, Consejo Regional Centro Occidente, Grupo de Trabajo de Bibliotecas. "Guía metodológica para evaluar bibliotecas..." a partir del cual se determinan los pasos que incluye el proceso de evaluación.

#### **Pasos del proceso de evaluación propuesto en el esquema de ANUIES.**

La evaluación de las bibliotecas de Instituciones de Educación Superior (IES) permite establecer un diagnóstico, que permite conocer las condiciones tanto internas como en términos comparativos. De esta forma, se pueden definir estrategias eficaces y adecuadas para la mejora y actualización de la unidad de información.

El instrumento analizado propone un proceso de evaluación que contempla tanto factores cualitativos como cuantitativos. Está integrado por: Criterios de evaluación; Cuestionario para aplicación; Cuadro resumen de las normas consideradas para la elaboración de los Criterios; Bibliografía general comentada sobre normas y modelos de evaluación.	
<b>Metodología.</b>	
Los pasos seguidos en el proceso de evaluación debe involucrar a todos los agentes académicos relacionados con la organización.	
<b>Primer paso:</b> Revisión bibliográfica de antecedentes.	<p>El Subgrupo de Evaluación lleva a cabo una revisión bibliográfica que permita tener antecedentes y conocimientos profesionales sobre el proceso de evaluación educativa y específicamente bibliotecaria.</p> <p>Como resultado de dicha revisión, se determina una propuesta para instituciones de educación superior: <i>"Modelo de Evaluación Integral de las Bibliotecas de Educación Superior en México"</i> por Alberto Arellano, de la Universidad Autónoma de Yucatán, documento que es responsabilidad de la Secretaría de Educación Pública, Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía.</p>
<b>Segundo paso:</b> Definición del modelo a aplicar; creación de un instrumento para su aplicación (guía).	<p>El Grupo de Bibliotecas, organiza un taller, para dar a conocer el documento y la metodología de evaluación propuesta y desarrolla un ejercicio que permita probar su factibilidad en cada una de las instituciones involucradas.</p> <p>Se analiza el Modelo propuesto como tarea inicial del Taller, observando los siguientes aspectos:</p> <p>El documento tiende a utilizar procedimientos meramente cuantitativos, descartando casi totalmente los cualitativos. Así sólo se lograría una clasificación de la biblioteca o del sistema bibliotecario, según el caso. Al utilizar ambos procedimientos, se considera que un modelo de evaluación permitiría estar en condiciones de conocer con mayor profundidad la dinámica interna de las bibliotecas y por consiguiente, saber lo que no funciona para corregirlo y detectar lo que funciona para reconocerlo y fortalecerlo. El modelo no contempla la evaluación de la tecnología informática, siendo un aspecto de primordial importancia a considerar, dados los avances en la automatización de la información y la tecnología informática.</p> <p>No se consideran las diferencias existentes entre diferentes instituciones, lo que ocasionaría dificultades para validar, en todas las instituciones, los indicadores que señala el modelo.</p> <p>Finalmente, el Grupo de Trabajo, redefinió el proyecto y encargó al Subgrupo de Evaluación, la construcción del diseño de un nuevo documento (la presente guía) que esté más de acuerdo con las expectativas regionales, y que también contemple factores cualitativos.</p>
<b>Tercer paso:</b> Definición de categorías de análisis.	<p>El Subgrupo de Evaluación en una primera etapa definió, 4 grandes categorías de análisis, que tratan de abarcar lo que una biblioteca -o sistema bibliotecario, requiere para funcionar como tal:</p> <p>I. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL. II. RECURSOS. III. COLECCIÓN DOCUMENTAL. IV. SERVICIOS.</p> <p>Se trató la incorporación de una quinta categoría, AUTOMATIZACIÓN, descartándose finalmente al demostrar que ya sea como proceso o recurso, está presente en las 4 categorías consideradas.</p>
<b>Cuarto paso:</b> Determinación de los criterios de evaluación y parámetros de referencias.	Con base en la metodología de la Comisión Nacional de Evaluación Educativa (CONAEVA), se determinan los <i>Criterios</i> a ser evaluados para cada <i>categoría</i> . Cuando se requiera, a su vez se determina, un <i>parámetro</i> de referencia, que a pesar de estar predeterminado, puede modificarse según los alcances y perspectivas de desarrollo de cada institución.

<p><b>Quinto paso:</b> Construcción de indicadores cuantitativos y cualitativos. Determinación de las fuentes de información para la obtención de los indicadores y de las líneas de reflexión. Establecimiento de estrategias y acciones para alcanzar los parámetros fijados.</p>	<p>Se construyen <i>indicadores</i> -cuantitativos y cualitativos, que permitirán analizar los elementos que conforman los procesos dentro de una biblioteca. Los datos recolectados, dan una visión completa, o incluso adecuada del rendimiento, o una funcionalidad dentro de la institución a la que pertenecen.</p> <p>Se recomienda, determinar la existencia de diferentes <i>fuentes de información</i> a las cuales recurrir para obtener el <i>indicador</i> propio. Finalmente, se presenta una <i>línea de reflexión</i>, que posibilita: 1) tomar conciencia de la funcionalidad relativa entre los <i>indicadores</i> y el <i>parámetro</i> esperado (entre lo cuantificable y lo calificable), y 2) justificar o clarificar las diferencias resultantes entre ellos, permitiendo establecer estrategias para alcanzar el <i>parámetro</i> en el menor tiempo posible.</p>
<p><b>Sexto paso:</b> Aplicación de la metodología de evaluación, como auto-evaluación</p>	<p>La Guía metodológica contempla en su diseño, que la evaluación pueda ser realizada por la propia institución (como auto-evaluación), donde la misma biblioteca pueda comparar lo que es, con lo que debiera ser y pueda evaluarse también.</p>
<p><b>Séptimo paso:</b> Verificación de la auto-evaluación por comités de pares.</p>	<p>Se solicitará, interinstitucionalmente a través de comités de pares, para que mediante verificación de la auto-evaluación se realicen las recomendaciones pertinentes. Es decir, una vez que las bibliotecas de las instituciones de enseñanza superior, concluyan la etapa de auto-estudio se procederá, si así fuera solicitado, a la visita de pares académicos, expertos de la información y/o invitados designados por los rectores, con el fin de analizar la información y con base en ello, emitir las recomendaciones para un desarrollo permanente de las bibliotecas, mismas que se consideran como uno de los apoyos académicos insustituibles y con miras a que sigan funcionando en el futuro mediato.</p>
	<p>Independientemente de la forma de aplicación de la evaluación, la Guía permitirá, a partir de la información obtenida, hacer recomendaciones que apoyen el desarrollo armónico de los servicios bibliotecarios de cada institución.</p>
	<p>Como resultado de las observaciones y recomendaciones a la versión preliminar del documento: <i>Modelo para evaluar las Bibliotecas de las IES (instituciones de educación superior)</i> en la Segunda Asamblea Regional de la ANUIES Centro Occidente, en 1998, en el Instituto Tecnológico de Celara, se acordó que el grupo debía ocuparse de desarrollar una Guía que incluyera un instrumento para recabar información y además contemplara las necesidades de evaluación de las bibliotecas.</p>
<p><b>Reflexiones.</b></p>	
<p>En el taller organizado en 1998, en la Universidad de Guanajuato, se consideró a la evaluación un sentido efectivamente participativo.</p> <p>Los responsables de la gestión y desarrollo de las bibliotecas definieron:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) qué categorías son necesarias para su propio diagnóstico;</li> <li>2) quiénes deben participar en las reflexiones internas (autoestudio y autoevaluación);</li> <li>3) quiénes calificarán como expertos o representantes de la comunidad académica o bibliotecológica;</li> <li>4) cuáles serán los aspectos básicos del análisis de la información;</li> <li>5) cuáles las decisiones esenciales sobre estrategias futuras de planeación.</li> </ol>	
<p>En reuniones posteriores, se fue revisando el documento, de manera que los responsables de las bibliotecas aportaran ideas para la definición de la metodología: qué categorías de análisis, qué Criterios, cuáles parámetros, cuáles indicadores, fuentes de información y líneas de reflexión serían los adecuados para ejecutar el estudio de cada biblioteca o sistema bibliotecario.</p>	
<p>El Proyecto aspira a que cada Institución de Educación Superior racionalice, estructure y revitalice la planeación del desarrollo de su biblioteca como centro de apoyo a la vida académica. Este esfuerzo entre Instituciones, significa una inversión considerable de tiempo, además de la búsqueda y estudio de bibliografía sobre planeación educativa y sobre la evaluación de las bibliotecas académicas.</p>	

El ámbito de aplicación de la Guía metodológica para la evaluación de las bibliotecas persigue que la realización del auto-estudio se base en premisas como:

1. El respeto absoluto al ambiente organizacional de cada Institución de Educación Superior.
2. La flexibilidad técnica bibliotecológica para funcionar adecuadamente en ámbitos académicos muy diferentes.
3. La participación en el auto-estudio por parte de los beneficiarios de los servicios, así como de los responsables del desarrollo bibliotecario.
4. La intención de provocar actitudes reflexivas, de diálogo, de confrontación de la realidad en donde impere la intención de mejorar y recibir recomendaciones.
5. La responsabilidad para proporcionar la información requerida con calidad, suficiencia y pertinencia.

La adopción de la Guía metodológica implica, por parte de las autoridades, un compromiso para asignar los recursos necesarios al aplicar el auto-estudio ya que representaría una inversión significativa de tiempo y energía de los responsables del servicio bibliotecario al interior de las instituciones.

A continuación se detallan por Categoría, los Criterios, Parámetros, Indicadores, Fuentes de información y Línea de reflexión aplicados a la biblioteca o sistema de bibliotecas:

<b>I. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.</b>	<b>1.1. Plan de desarrollo de la institución.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca está integrada en el plan de desarrollo institucional. INDICADORES: Periodicidad en la formulación, evaluación y actualización de los planes de desarrollo institucional y los programas que lo conforman. FUENTE DE INFORMACIÓN: Plan de desarrollo de la institución.
	<b>1.2. Plan de desarrollo bibliotecario.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca cuenta con un plan de desarrollo que contiene su misión, visión y programas prioritarios. INDICADORES: Periodo comprendido y vigencia. FUENTE DE INFORMACIÓN: Plan de desarrollo bibliotecario (documento).
	<b>1.3. Dependencia orgánica de la biblioteca o sistema bibliotecario.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca es congruente con la estructura orgánica de la institución y sus necesidades. INDICADORES: Ubicación de la biblioteca en el organigrama institucional. FUENTE DE INFORMACIÓN: Organigrama de la institución.
	<b>1.4 Programa de trabajo.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca cuenta con un programa de trabajo en el que se establecen objetivos, metas y actividades. INDICADORES: Fecha de elaboración del programa más reciente. FUENTE DE INFORMACIÓN: Programa de trabajo, información estadística de la biblioteca, informe de la institución.
	<b>1.5. Manual de organización.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca cuenta con un manual de organización que incluye: estructura organizacional, objetivos, políticas, reglas, procedimientos y otros documentos oficiales que regulan sus actividades y operaciones. INDICADORES: Periodicidad en la revisión y actualización del manual. FUENTE DE INFORMACIÓN: Manual de organización.
	<b>1.6. Manual de puestos.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca cuenta con un manual de puestos que se deriva de los tabuladores de la institución. INDICADORES: Periodicidad en la revisión y actualización del manual de puestos.

		FUENTE DE INFORMACIÓN: Revisión de la existencia del manual de puestos, y la revisión del más reciente.
	<b>1.7. Manual de procedimientos.</b>	PARAMETRO: La biblioteca cuenta con un manual de procedimientos acorde con su estructura orgánica. INDICADORES: Periodicidad en la revisión y actualización de los manuales de procedimientos. FUENTE DE INFORMACION: Revisión de la existencia de los manuales. Revisión y modificación del más reciente.
	<b>1.8. Reglamento general.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca cuenta con un reglamento general de los servicios bibliotecarios. INDICADORES: Fecha más reciente de aprobación del reglamento de bibliotecas. FUENTE DE INFORMACIÓN: Revisión del documento.
	<b>1.9. Comité de biblioteca.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca cuenta con la existencia y funcionamiento de un cuerpo colegiado representativo de la comunidad. INDICADORES: Comité de biblioteca funcionando periódicamente. FUENTE DE INFORMACIÓN: Reglamento general, organigrama interno, minutas de las reuniones del comité.
	<b>1.10. Proceso de evaluación.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca aplica un proceso de evaluación para el seguimiento y desarrollo de sus actividades. INDICADORES: Informe generado por la biblioteca que incluye tanto aspectos cuantitativos como cualitativos. FUENTE DE INFORMACIÓN: Informe de trabajo, plan de desarrollo de la institución, estadísticas.
<b>II. RECURSOS.</b>	<b>2.1. Presupuesto.</b>	PARÁMETRO: La institución asigna sistemáticamente un presupuesto (en el modelo se establece del 5%) para la biblioteca o sistema bibliotecario. INDICADORES: Porcentaje asignado con respecto al total del presupuesto de la institución. FUENTE DE INFORMACIÓN: Informe financiero interno de la institución que incluya: nómina, adquisición de acervos, equipo, mobiliario y gastos de operación.
	<b>2.2. Personal.</b>	PARAMETRO: La biblioteca cuenta con un profesional de la información por cada 1000 alumnos, un técnico de la información por cada 2000, y uno de apoyo por cada 500. INDICADORES: Escolaridad: Profesionales información. Profesionales otras disciplinas. Técnico o preparatoria. No profesional (secundaria o primaria). FUENTE DE INFORMACIÓN: Expedientes de personal.
	<b>2.3. Planta física (usuarios).</b>	PARÁMETRO: La biblioteca cuenta con espacios necesarios de 2.30 m2 por usuario, para la consulta e investigación simultánea

		del 10 al 20% de los lectores del turno de mayor afluencia, tomando en cuenta el crecimiento previsto a largo plazo (10 a 15 años). INDICADORES: Número de usuarios. Número de metros cuadrados para espacios de lectura. Número de lugares disponibles. FUENTE DE INFORMACION: Planos arquitectónicos, estadísticas y observación directa.
	<b>2.4. Planta física (colección).</b>	PARÁMETRO: La biblioteca destina 60 m2 por cada 10,000 volúmenes. INDICADORES: Metros cuadrados por número de volúmenes. FUENTE DE INFORMACION: Planos, inventario y observación directa.
	<b>2.5. Planta física (oficinas y servicios).</b>	PARÁMETRO: La biblioteca destina, para oficinas del personal, servicios, áreas de trabajo, archivo y equipo, un octavo de la suma del espacio requerido para usuarios y colecciones. INDICADORES: Metros cuadrados para espacios administrativos y de servicios. FUENTE DE INFORMACIÓN: Planos y observación directa.
	<b>2.6. Tecnología aplicada a los procesos servicios.</b>	PARAMETRO: La biblioteca cuenta con la tecnología vigente aplicada a los procesos y servicios que le permite realizar actividades de automatización, con acceso y recuperación en línea, así como con la tecnología avanzada para crear o conectarse a redes locales o remotas con un mínimo de una computadora por cada 100 usuarios. INDICADORES: Área de asignación Número y modelo de computadoras. Lectores CD-ROM Servidores de CD-ROM. Redes locales Redes remotas. Equipos conectados a INTERNET. FUENTE DE INFORMACIÓN: Inventario de equipos adquiridos.
<b>III. COLECCIÓN DOCUMENTAL.</b>	<b>3.1. Política de desarrollo de colecciones.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca cuenta con una política de selección y desarrollo de colecciones acorde con los objetivos y metas de la institución. INDICADORES: Porcentaje de distribución de las diferentes áreas temáticas que conforman la colección, porcentaje anual de presupuesto asignado a cada una de las áreas temáticas. FUENTE DE INFORMACIÓN: Documento de política institucional de desarrollo de colecciones.
	<b>3.2. Materiales documentales procesados.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca bibliotecario tiene sus materiales documentales procesados y recuperables. INDICADORES: Porcentaje de acervos organizados en estantería. Número de registros catalográficos automatizados o número de fichas de catálogo topográfico, número de títulos adquiridos en los últimos

		tres años y número de títulos procesados anualmente. FUENTE DE INFORMACIÓN: Registros asentados de acuerdo a las Reglas de Catalogación Angloamericanas y organización del acervo en estantería de acuerdo a un sistema de clasificación (Decimal Dewey o Library of Congress).
	<b>3.3. Evaluación de las colecciones.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca cuenta con una colección vigente y básica de: 10 títulos por materia impartida; 15 volúmenes por alumno; 100 volúmenes por profesor de tiempo completo, además de 15 a 20 títulos de revistas por especialización. INDICADORES: Número de títulos por materia impartida. Número de volúmenes por alumno. Número de volúmenes por profesor de tiempo completo. Número de títulos de revistas por especialización. FUENTE DE INFORMACIÓN: Reportes estadísticos de adquisiciones.
<b>IV. SERVICIOS.</b>	<b>4.1. Acceso a la colección.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca cuenta con acceso a la colección que permite la autosuficiencia del usuario. INDICADORES: Tipo de estantería (abierta o cerrada). Tipo de catálogo (manual o en línea). Existencia de señalización. FUENTES DE INFORMACIÓN: Corroboración directa y guías de información del uso de la biblioteca.
	<b>4.2. Horario de servicio.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca ofrece un horario de servicio mínimo entre 12 y 14 horas diarias. INDICADORES: Horario formal de la biblioteca. FUENTES DE INFORMACIÓN: Reglamento general de la institución y de la biblioteca, buzón de sugerencias.
	<b>4.3. Préstamo.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca ofrece servicios de préstamo en sus diferentes modalidades. INDICADORES: Número de préstamos anuales: Interno. Externo. Interbibliotecario. Equipo para el servicio de préstamo: Computadoras. Teléfono y fax. Cuentas en INTERNET. FUENTE DE INFORMACIÓN: Políticas, reglamentos, convenios e inventarios de equipo.
	<b>4.4. Servicios de consulta.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca está provista de una colección conformada por un mínimo de 500 títulos de obras referenciales y con acceso a fuentes en soportes electrónicos para satisfacer el servicio de consulta. INDICADORES: Número de títulos (colección de consulta). Número y tipos de consulta. De referencia. De investigación. FUENTE DE INFORMACIÓN: Estadísticas, inventario.
	<b>4.5. Servicios de reproducción.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca proporciona servicios de reproducción de documentos.

		INDICADORES: Tipo de servicios que ofrece: Impresión en papel. Fotocopiado. Ariel CD-ROM. FTP. Discos flexibles. Microfilmación. Scanner. FUENTE DE INFORMACIÓN: Estadísticas de los servicios ofrecidos.
	<b>4.6. Formación de usuarios.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca cuenta con los programas de formación de usuarios para habilitarlos en el acceso y uso de los recursos. INDICADORES: Número anual de visitas Grupos internos y externos. Número de guías por disciplina. Número de guías distribuidas. Cursos y talleres formales e informales impartidos. FUENTE DE INFORMACIÓN: Programas de trabajo, informes, estadísticas y encuestas.
	<b>4.7. Estudios de satisfacción de usuarios.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca atiende las demandas de información de sus usuarios. INDICADORES: Porcentaje de satisfacción en: Consulta Préstamo Externo Reserva. Publicaciones Seriadadas INTERNET. Préstamo Interbibliotecario Consulta a Bancos de Datos. FUENTE DE INFORMACIÓN: Estudios de usuarios, muestreo aleatorio en aspectos mencionados arriba.
	<b>4.8. Estadísticas de uso de los servicios.</b>	PARÁMETRO: La biblioteca genera anualmente estadísticas del uso de los servicios en sus diversas áreas. INDICADORES: Informes de las diferentes áreas: Asistencia diaria de los usuarios. Consulta de la colección. Préstamo externo. Reserva. Publicaciones Periódicas. Préstamo interbibliotecario. Consulta a discos compactos. Consulta a INTERNET. Reproducción. FUENTE DE INFORMACIÓN: Estadísticas e informes.

ii. [Retos que enfrenta la organización para lograr el éxito en la evaluación externa con base en el instrumento antes mencionado.](#)

Con base en el análisis de la documentación propuesta al final de este ítem, se reflexiona sobre los retos que enfrentaría la propia organización para alcanzar pasar con éxito la evaluación externa.

**Retos que enfrentaría la Biblioteca del Departamento de Física,  
para pasar con éxito la evaluación externa.**

1. En Argentina, la educación superior tiene importancia estratégica como medio para lograr el desarrollo sustentable de la sociedad, y obliga tanto a las autoridades como a los académicos de la organización universitaria, a enfrentar diferentes retos que se traducen en estrategias de trabajo, con propuestas de acciones concretas, a corto, mediano y largo plazo. El objetivo de estas estrategias es definir lineamientos orientadores de las políticas educativas, para lograr un sistema educativo efectivo y eficaz.

2. La evaluación del sistema educativo desde una perspectiva externa es un proceso relativamente reciente en la historia de la educación de Argentina y constituye un desafío llevarlo a cabo. Por lo tanto, es lógico que también sea muy reciente la existencia de centros de evaluación, tanto a nivel del Ministerio de Educación como de cada comunidades académica autónoma que lo conforman.

3. Dentro del marco de la Universidad, y de las organizaciones subordinadas a las cuales pertenece la Biblioteca del Departamento de Física, la Facultad de Ciencias Exactas, y más directamente el Departamento de Física, la evaluación de las bibliotecas permite establecer un diagnóstico, saber en qué condiciones se encuentra tanto hacia el interior, como en términos comparativos y, así poder definir estrategias eficaces y adecuadas para su mejoramiento y actualización. El nivel de exigencia hacia la biblioteca ha cambiado radicalmente en las últimas décadas. Hoy, la biblioteca además de física es virtual, ampliando su campo de acción a la gestión de recursos electrónicos, así como su incorporación a Internet y a las diversas redes especializadas.

4. La biblioteca debe propiciar el autoaprendizaje, no sólo proporcionando acceso a Internet, sino aportando conocimientos e información a la red, lo que le permite el acceso a usuarios remotos. Este nuevo concepto está basado en el uso de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones.

5. La biblioteca debe considerarse como un espacio que proporcione diversos ambientes de autoaprendizaje, lo que determina la importancia en primera instancia el diagnóstico de los servicios que posibilitará mejorar e integrar los indicadores referidos a: Estructura organizacional; Recursos humanos, infraestructura y aplicaciones tecnológicas; Acervos; Servicios.

6. El rol que cumplen los servicios proporcionados en BDF, en la era de la información es fundamental, ya que los indicadores de desempeño se traducen en apoyos concretos, tanto para alumnos como para docentes e investigadores. En la medida en que dichos servicios sean más eficaces y eficientes, no sólo por poseer acervos suficientes, sino por constituir redes de información con equipamientos que posibiliten un funcionamiento efectivo, el Departamento de Física, como organización educativa podrá asegurar niveles de calidad en sus ofertas educativas.

7. En el ámbito de la UNLP, se destaca la importancia que se otorga a los proceso de mejoramiento continuo de procesos, productos y servicios, de los espacios bibliotecarios, tanto en lo relacionado con la infraestructura y el manejo de las TIC, como en el desarrollo de proyectos para la capacitación y actualización de los recursos humanos de las bibliotecas de la UNLP, para propiciar la gestión de servicios bibliotecarios de calidad.

8. En el proceso de planeación, se deben tener en cuenta las etapas del diagnóstico: conocer el presente, elaborar escenarios, imaginar el futuro; definir fines, objetivos y metas; establecer los medios, políticas, programas y acciones; y así, elaborar los mecanismos de evaluación, control, retroalimentación y ajuste.

9. Ante la necesidad de optimizar los recursos, tanto económicos como de infraestructura, de responder a las nuevas carreras y programas y líneas de investigación, la BDF ha buscado nuevas formas de cooperación en todos los ámbitos, aprovechando los rápidos y eficaces sistemas de comunicación que actualmente existen. Participa de actividades cooperativas con instituciones tales como el consorcio de información PREBI-ISTEC-UNLP; con el SEDICI (Servicio de Difusión de la Información); con las bibliotecas de la Comisión Nacional de Energía Atómica, ICTP-Trieste, etc., buscando lograr un mayor impacto con los esfuerzos y recursos invertidos.

10. El funcionamiento de los servicios, los acervos y la infraestructura de la BDF ha sido diagnosticado y considerado prioritario para su desarrollo, por lo que se han puesto en práctica distintos proyectos por parte de la Jefatura de Biblioteca, que han tenido resultados exitosos y muy importantes, tanto en el ámbito local como internacional.

A partir de la implementación del sistema de gestión integral automatizado de biblioteca, que a partir de un subsidio de la Fundación Antorchas (otorgado por concurso en octubre de 2003) se formó un equipo de trabajo multidisciplinario con bibliotecarios, informáticos, ingenieros de sistemas, administradores de empresas, alumnos pasantes de la carrera de física... que extendió la implementación de dicho proceso a otras unidades de información: Biblioteca Central de la Facultad de Ciencias Exactas; Biblioteca del Departamento de Matemática; Bibliotecas de institutos de investigación de la UNLP –tales como INIFTA, CINDECA, CIDAC, IFLYSIB; Sistema de Información de la Facultad de Ingeniería de la UNLP; Sistema de Bibliotecas de la Universidad Mayor de San Andrés, La Paz, Bolivia.

11. El mejoramiento de los servicios de la BDF, ha sido una de las prioridades en los últimos 10 años, lo que ha requerido de una planificación cada vez más adecuada a la necesidad de prestación de mejores servicios. En los últimos 8 años en el Departamento de Física, se han desarrollado procesos de mejora continua tendientes a lograr el nivel de desempeño que posibilite la acreditación externa, por parte de la CONEAU (Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria) de las carreras de Licenciatura en Física y Física Médica, y se han transcrito 2 evaluaciones externas, en el año 2000 y en el 2006. La BDF, es una de las pocas unidades de información que junto con la organización de pertenencia ha acreditado sus servicios en la CONEAU, aunque se registran algunas experiencias en lo referente a la etapa de auto-evaluación de otras unidades académicas y de información.

12. El marco legal comprendido por el Art. 44 de la Ley de Educación Superior en Argentina, establece que:

- Las instituciones universitarias deberán asegurar el funcionamiento de instancias internas de evaluación institucional, que tendrán por objeto analizar los logros y dificultades en el cumplimiento de sus funciones, así como sugerir medidas para su mejoramiento.
- Las auto-evaluaciones se complementarán con evaluaciones externas, que se harán como mínimo cada 6 años, en el marco de los objetivos definidos por cada institución. Abarcará las funciones de docencia, investigación y extensión, y en el caso de las instituciones universitarias nacionales, también la gestión institucional. En este ítem, se incluyen las bibliotecas universitarias.
- Las evaluaciones externas estarán a cargo de la CONEAU o de entidades privadas constituidas con ese fin, con la participación de pares académicos de reconocida competencia. Las recomendaciones para el mejoramiento institucional que surjan de las evaluaciones deberán tener carácter público, y serán difundidas a toda la comunidad universitaria.

13. La evaluación institucional en Argentina, comprende dos fases: la auto-evaluación y la evaluación externa. La tarea se inicia realizando un acuerdo entre la CONEAU y la institución universitaria que manifieste su interés por evaluarse y ser evaluada. Es el punto de partida de un proceso básicamente fundado en la confianza, la transparencia y una motivación común por la mejora de la calidad de la educación universitaria. En el caso de universidades nacionales se sigue el Modelo de convenio general para implementar el proceso de evaluación institucional. El documento que constituye la base para la implementación de la evaluación externa es el Informe de Auto-evaluación a cargo de la propia institución universitaria. Dicho informe expone las actividades, la organización y el funcionamiento de la institución, así como sus objetivos, políticas y estrategias, presenta un análisis de los procesos y de los resultados obtenidos y también una apreciación sobre su realidad actual teniendo en cuenta su proyecto institucional y su historia.

14. El proceso de auto-evaluación es llevado a cabo por los propios actores que conforman la institución universitaria utilizando los enfoques y las metodologías que consideren apropiados. No obstante, para que cumpla su objetivo de propiciar el mejoramiento de la calidad, es imprescindible que la auto-evaluación:

- cuenta con un alto grado de participación.
- Adopte una perspectiva contextual e histórica referida a sus objetivos y al proyecto de establecimiento.
- Cubra todas las funciones que desempeña la institución.
- Enfoque a la institución como un todo y no como una mera suma de sus partes.
- Posibilite a los lectores del informe de auto-evaluación alcanzar una imagen documentada de la institución.

15. Para asistir a las instituciones universitarias en la etapa de auto-evaluación, la CONEAU contempla actividades de diálogo técnico.

16. La evaluación externa se realiza con la participación de un comité de pares de reconocida competencia. La Res. CONEAU 315/00 fija las pautas generales para la elaboración de los informes de evaluación externa. Se cuenta, asimismo, con una Guía de variables desagregadas en dimensiones e indicadores para la Evaluación Externa (Anexo II), que tiene un carácter orientador para la tarea de los pares.

<p>17. En la Segunda parte de la Res. 315, referida al Cronograma y procedimientos para la elaboración de los informes de evaluación externa, en el Anexo I, se trata el ítem:</p>	<p>Bibliotecas, servicios de información e informáticos (p. 3-5) Existencia de bibliotecas: central, por facultades, departamentales, por institutos. Presupuesto anual. Servicio e infraestructura. Personal. Usuarios. Colecciones. Clasificación, catalogación y estadísticas. Circulación y préstamos. Convenios y cooperación. Informática.</p>
<p>18. El Anexo II, constituye una guía que tiene como objetivo orientar el análisis de las variables básicas de la evaluación externa de las instituciones universitarias. Dado el carácter de guía orientadora, la misma no pretende ser exhaustiva, ni agotar todas las posibles variables, dimensiones e indicadores sino más bien ser un aporte que deberá ajustarse adecuadamente a las particularidades del tipo de institución y unidad. La propuesta de esta guía, es utilizarla a modo de “modelo para armar” en el sentido de agregar o quitar del listado los aspectos apropiados para cada situación. De hecho, “los datos” no darán cuenta de la calidad de la institución, más bien será la interpretación contextualizada de los mismos la que posibilitará esa lectura. Por este motivo es importante ser muy cuidadosos y rigurosos en la selección de los ítems de esta guía, que reiteramos conforma una lista orientadora. De acuerdo al Cap.III del Documento para la evaluación externa de las instituciones universitarias, se definen 8 variables básicas que deberán interpretarse en relación al proyecto y a la historia de la institución a ser evaluada. Dichas variables se desagregan en el documento en un primer nivel (a excepción de la docencia que se desagrega en dos niveles); este listado puede considerarse como una base mínima de aspectos para analizar.</p>	
<p>19. En relación al contexto de análisis, definido por un lado por la historia de la institución, y por el otro aunque de forma articulada, por el proyecto institucional, se sugiere observar con atención los entornos físico, económico y social, educativo y cultural, de desarrollo regional, y político.</p>	
<p>20. Dentro del Listado de variables y dimensiones básicas formuladas en el Cap. III del documento general y que se consideran aspectos comunes para todas las instituciones a evaluar, dentro de los cuales en el <b>Punto 8</b> se trata el ítem Bibliotecas, servicios de información e informáticos, según el siguiente detalle:</p>	<p><b>8.1. Existencia de bibliotecas: central, por facultades, departamentales, por institutos.</b> <b>8.2. Presupuesto anual.</b> <b>8.3. Servicio e infraestructura.</b> <b>8.4. Personal.</b> <b>8.5. Usuarios</b> <b>8.6. Colección.</b> <b>8.7. Clasificación, catalogación y estadísticas.</b> <b>8.8. Circulación y préstamos.</b> <b>8.9. Convenios y cooperación.</b> <b>8.10. Informática.</b></p>
<p><b>21. Para la BDF, constituyen un desafío el mejoramiento y/o creación de los siguientes ítems:</b></p>	
<p><b>8. Bibliotecas, servicios de información e informáticos.</b></p>	
<p><b>8.2. Misiones y gestión. 8.2.4. Existencia de mecanismos para canalizar las necesidades de bibliográficas de la comunidad universitaria:</b></p>	<p>Si bien existe una Comisión de Biblioteca, y la BDF participa de la misma, sería conveniente optimizar los mecanismos actuales para que todos los claustros vean cubiertas sus expectativas de material bibliográfico. Desde la BDF, se lleva a cabo la confección y actualización permanente de un catálogo desiderata, cuyos títulos son sugeridos por los alumnos, y desde la página web de BDF, todo usuario con acceso a la Intranet puede recomendar o sugerir la compra del material que considere necesario.</p>
<p><b>8.3. Presupuesto anual. 8.3.2. Existencia de aportes extras, canjes y donaciones:</b></p>	<p>si bien desde el Departamento se contempla el funcionamiento de la Biblioteca, en ocasiones no es la prioridad, y al no contar con una partida presupuestaria demora la concreción de determinadas acciones tendientes a brindar un servicio eficiente.</p>
<p><b>8.4. Servicio e infraestructura. 8.4.1. Adecuación del local a las funciones (espacio, lugar de estudio):</b></p>	<p>sin dudas, el espacio disponible no es suficiente. Si bien el ambiente es amigable, con buena iluminación y ventilación, no existe la posibilidad de incluir espacios individuales para estudio o investigación, fundamentalmente para los alumnos de pre-</p>

	grado.
<b>8.4.3. Adecuación del mobiliario y los equipos a las funciones y volumen de trabajo:</b>	sería conveniente contar con equipamiento para puestos de lectura del OPACS, búsquedas y recuperación de información y documentos, por parte de los usuarios de todas las categorías.
<b>8.5. Personal. 8.5.1. Adecuación del personal en formación y cantidad:</b>	es inadecuada la cantidad y la formación de parte del persona. Es todo un desafío que desde la administración central se facilite la creación de cargos de planta para las bibliotecas de la UNLP.
<b>8.5.2. Distribución. Porcentajes de profesionales y no profesionales:</b>	sería conveniente incluir al menos un asistente de servicio al público en un horario intermedio, que sea graduado en bibliotecología.
<b>8.6. Usuarios. 8.6.2. Existencia y adecuación de mecanismos de entrenamiento de usuarios:</b>	deberían mejorarse las instancias de formación de usuarios.
<b>8.7. Colección. 8.7.3. Colecciones completas de publicaciones periódicas recibidas en los últimos cinco años:</b>	en la última acreditación (2006) CONEAU estimó que dada la importancia y el valor de la colección de publicaciones periódicas, era lamentable no poder seguir con su continuidad, dados los costos de las suscripciones de las revistas. Debido a la creación en 2002 del Portal de la SECTIP (Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación productiva) se han puesto a disposición de todos los agentes de la UNLP y del IFLP-CONICET, el acceso a la versión digitalizada de los artículos de las revistas (en formato PDF o HTML, según sea la interfaz de usuario de los editores) los que ha determinado la merma hasta la desaparición de las partidas para los institutos de investigación del CONICET. En la BDF, la última suscripción se realizó en el año 2005, para la compra del paquete de títulos NUCLEAR PHYSICS A, B, SUPP. PROC.
<b>8.8. Clasificación, catalogación y estadísticas. 8.8.1. Adecuación y eficiencia de los procedimientos de clasificación, catalogación y estadísticas:</b>	Sería conveniente facilitar la recolección de los datos estadísticos.
<b>8.11. Referencia. 8.11.1. Existencia de personal capacitado para prestar servicios de referencia:</b>	el personal antes mencionado como necesario en el punto 8.5.1. cumpliría fundamentalmente funciones de referencia in situ y virtual.
<b>8.13. Convenios y cooperación. 8.13.1. Existencia de convenios de cooperación con otras bibliotecas (nacionales e internacionales) o con otras instituciones.</b>	Otro reto, es que más formalmente, debería contemplarse la necesidad de diseñar, elaborar, reestructurar, validar y establecer nuevos mecanismos de intercambio y colaboración bibliotecaria que ayudarán a fortalecer las funciones de la institución. Para lograr sus objetivos, se plantea la elaboración de un programa a desarrollar con dos premisas: 1) el programa debe servir de soporte para la organización y su funcionamiento, y 2) se debe lograr la aprobación de las autoridades correspondientes y así establecer las mejores condiciones para la ejecución del mismo, el cual contemplaría: 1. Formación, Capacitación y Actualización de Recursos Humanos. 2. Evaluación de los Servicios Bibliotecarios. 3. Integración de Catálogos Colectivos.
<b>8.14. Informática. 8.14.2. Existencia y adecuación de laboratorios informáticos para el uso de la comunidad universitaria (cantidad de máquinas, horarios, software disponible, mecanismos de entrenamiento de usuarios):</b>	la formación de usuarios podría llevarse a cabo desde estos espacios.
<b>8.14.5. Existencia y adecuación de los equipos informáticos (en número y actualización):</b>	sería conveniente la actualización del equipo existencia y el aumento en el número de PC.
<b>8.14.10. Existencia de normas para usuarios:</b>	se considera necesario además de la modificación y adaptación a las necesidades actuales de funcionamiento, y la necesidad

	de confeccionar un reglamento que regule la “convivencia” dentro del ámbito universitario, de tal forma de facilitar el desarrollo óptimo de procesos y servicios, tendiendo a alcanzar los objetivos de la organización.
<b>Conclusiones.</b>	
<p>No es una tarea fácil proponer formas o modelos para evaluar al sistema educativo superior y a las bibliotecas, como sub-sistemas integrantes de dichas instituciones. Evaluar implica, fijar puntos de vista, criterios, enfoques... que orientarán su funcionamiento, y es casi seguro que no convencerá a todos. De hecho, existe dentro de la misma UNLP, y de la Facultad de ciencias Exactas resistencia a participar de instancias evaluativas externas, cosa que no se ha dado en el Departamento de Física y su Biblioteca, que si participan de procesos de auto-evaluación y evaluación externa exitosos. Parte de las bibliotecas de la UNLP, que han participado en los diagnósticos, tienen los resultados de su propia auto-evaluación. Aunque se estima que no todas pueden lograr a corto plazo el nivel mínimo que el modelo establece, de cualquier forma tienen herramientas objetivas para orientar su desarrollo; es decir, cuentan con información suficiente para medir su avance y para contrastar las condiciones actuales con las que prevalecían anteriormente. Por lo tanto, debe tenerse en claro que se evalúa, y considerar que la evaluación se centra en la Biblioteca considerando las siguientes dimensiones: Liderazgo; Gestión del personal; Política y estrategia; Alianzas y recursos; Procesos; Satisfacción del personal; Satisfacción del usuario; Impacto en la sociedad; Resultados; y quiénes son los agentes implicados en la evaluación: Personal docente e investigador; Alumnos; Personal de Administración y Servicios en general; Personal de la Biblioteca en particular.</p>	
En resumen son objetivos de la evaluación externa:	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Determinar en que medida la organización y el funcionamiento de la Biblioteca, se adecua a las normativas que los regulan.</li> <li>-Detectar los logros, problemas y necesidades de la Biblioteca, y proponer medidas encaminadas a reforzar los logros y a solucionar los problemas o necesidades.</li> <li>-Aportar información que permita valorar el grado de idoneidad y eficacia de las políticas educativas e informativas, y orientar la toma de decisiones en relación con las mismas.</li> <li>-Proporcionar datos para la elaboración de un conjunto de indicadores sobre procesos y resultados educativos que permitan dar una visión de la realidad actual del sistema educativo, así como mostrar su evolución en el tiempo.</li> </ul>
Se destaca que el proceso de evaluación debe ser participativo, los agentes implicados deben poder aportar sus opiniones en cuestionarios y encuestas, así como participar en las reuniones el Comité de Expertos Externos realice, deberían tener la opción de emitir sus opiniones sobre el informe de auto-evaluación.	
El Auto-informe y el Informe Final serán expuestos para su consenso entre todos los agentes implicados, que podrán introducir modificaciones, ampliaciones, etc. de tal forma que el proceso sea transparente a toda la comunidad. El éxito o fracaso del proceso, podrá medirse mediante un plan de seguimiento o control, que permita examinar el grado de concreción de las propuestas de mejora en los plazos previstos.	
En la Facultad de Ciencias Exactas, los objetivos organizacionales, no sólo se orientan a la toma de decisiones políticas a gran escala que permitan una orientación del sistema, sino que también quieren favorecer la reflexión social y el debate de los implicados en el mismo. Por lo tanto constituye un desafío, Los informes de los diferentes proyectos deben de servir como punto de referencia para dicho debate, alimentando y proponiendo dudas, interpretaciones, hechos y recomendaciones, para dicha reflexión y mejora del conocimiento social. Este camino de reflexión social favorecerá que los estudios se constituyan en medios para la regulación del sistema educativo.	

#### Fuentes consultadas.

1. Arellano, J. A. “La evaluación de las bibliotecas en la educación superior”. Modelo para la evaluación integral... p. 21-27.
2. Argentina. Ministerio de Educación. Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. *Normativa y procedimientos*. <http://www.coneau.gov.ar/>
3. Evaluación de la biblioteca. Universidad de Jaén. <http://www.ujaen.es/serv/biblio/evaluacion/index.html>
4. Informe de evaluación externa de la biblioteca universitaria. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. [http://biblioteca.ulpg.es/files/repositorio\\_de\\_docum\\_152/gestion/evaluacion/informe Evaluacion Externa.pdf](http://biblioteca.ulpg.es/files/repositorio_de_docum_152/gestion/evaluacion/informe%20Evaluacion%20Externa.pdf)
5. Instituto Nacional de Calidad y Evaluación. “Instituciones para la evaluación del sistema educativo”. <http://www.ince.mec.es/jornad>

## **IX. Organismos certificadores de la educación superior.**

### **Bibliografía consultada.**

En varios países hispanoamericanos, existen organismos evaluativos que cuentan con normas para evaluar procesos académicos, donde generalmente está incluida la biblioteca, lo que se convierte en una necesidad adscribirse a alguno de los más reconocidos en su país para asegurar la calidad de los servicios y procesos que ofrecen en su biblioteca. Es necesario, conocer los organismos que regulan las certificaciones en materia de educación, a fin de analizar el cumplimiento de los requerimientos en su biblioteca.

#### **i. Directorio de organismos nacionales y multinacionales para evaluación de instituciones de enseñanza superior.**

Se investigan que organismos nacionales e internacionales pueden evaluar la institución educativa de educación superior (Universidad) a la que pertenece la biblioteca. Se elaboró un Directorio de organismos nacionales y multinacionales para evaluación de instituciones de enseñanza superior. Se encuentra disponible en el [ANEXO G](#).

#### **ii. Variables y dimensiones básicas utilizadas para la evaluación y acreditación de bibliotecas universitarias argentinas.**

A partir del análisis del documento de Haya<sup>5</sup>, se analizan los parámetros que podrían utilizarse para calificar los servicios bibliotecarios. Se determina el organismo evaluador / certificador más relevante para la Universidad y se determina para los parámetros seleccionados, las dificultades que se tendrían en la Biblioteca para cumplir con ellos.

<b>Listado de variables y dimensiones básicas utilizadas para la evaluación y acreditación de bibliotecas universitarias argentinas.</b>
<b>Introducción.</b>
En Argentina, es el único organismo público nacional evaluador y certificador para las universidades nacionales y privadas es la <i>Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria</i> (CONEAU), y comenzó a funcionar en agosto del 1996.

<sup>5</sup> Haya, C. "La ISO 9001:2000, como herramienta de gestión de la calidad de una biblioteca", <http://www.carloshaya.net/xjornadas/comunicaciones/cc33.doc>

Dirección: Av. Santa Fe 1385 Piso 4° (C1059ABH) Buenos Aires, Argentina.

Teléfono: (54 11) 4815 1767

Fax: (54 11) 4815 0744

Correo electrónico: e-mail: [consulta@coneau.gov.ar](mailto:consulta@coneau.gov.ar)

Página Web: <http://www.coneau.gov.ar>

CONEAU es un organismo descentralizado que funciona en jurisdicción del Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología de la Nación. Sus funciones han sido determinadas en el artículo 46 de la Ley 24521 de Educación Superior de 1995.

Su misión institucional es asegurar y mejorar la calidad de las carreras e instituciones universitarias que operan en el sistema universitario argentino por medio de actividades de evaluación y acreditación de la calidad de la educación universitaria.

CONEAU, fue creada con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la educación universitaria y sus funciones principales son:

- Evaluación de proyectos institucionales de nuevos establecimientos privados y estatales.
- Evaluación externa de instituciones.
- Acreditación de carreras de grado reguladas por el Estado.
- Acreditación de carreras de post-grado.
- Evaluación para el reconocimiento de entidades privadas de evaluación y acreditación universitaria.

La evaluación de la calidad en la educación universitaria constituye uno de los temas claves en la agenda de reformas que se comienzan a implementar en este sector hacia mediados de la década del 80, en casi todo el mundo. Existen entidades dedicadas a la evaluación de instituciones y carreras universitarias mucho más antiguas radicadas en Estados Unidos e Inglaterra. Se señala una generalización de la evaluación en la política universitaria, tanto en países centrales como Francia, como en países latinoamericanos.

En el ámbito de la educación universitaria, la evaluación se considera un instrumento adecuado para establecer una forma de regulación de las instituciones universitarias orientada a mejorar la calidad de la formación proporcionada por ellas.

CONEAU ha institucionalizado las funciones que le corresponden legalmente: desde 1996, evalúa proyectos institucionales; desde 1997, evalúa informes anuales de instituciones universitarias con autorización provisoria, realiza evaluaciones externas y acredita post-grados; desde 1999, evalúa solicitudes de reconocimiento definitivo y de agencias privadas de evaluación y acreditación de carreras de grado.

Las evaluaciones externas tienen como principal objetivo asistir a las instituciones en sus propuestas de mejoramiento de la calidad, consisten en el análisis de las características y desarrollos de las instituciones universitarias en el marco de sus misiones y objetivos. Tienen lugar como mínimo cada seis años. Son complementarias de las auto-evaluaciones que efectúan los establecimientos para analizar sus logros y dificultades. Los informes de evaluación externa tiene carácter público.

### **Antecedentes.**

Dentro del ámbito de la Secretaría de Políticas Universitarias, creada a comienzos de 1993, se iniciaron dos instancias operativas, vigentes a la fecha de la sanción de la Ley 24521 de Educación Superior, de las cuales se hizo cargo la CONEAU desde su constitución.

A partir de 1993, el Ministerio de Educación y Cultura de la Nación firmó 16 convenios con universidades nacionales, 2 con asociaciones de facultades y uno con una universidad privada para planear e implementar procesos de evaluación institucional. Estos acuerdos preveían el asesoramiento para la realización de auto-evaluaciones, que quedaron en manos de las mismas instituciones y la asistencia para constituir y coordinar comités de evaluación externa. Durante 1995 se completaron, dentro de este programa, las evaluaciones de 3 universidades nacionales: del Sur, de la Patagonia Austral y de Cuyo. CONEAU, tomó bajo su responsabilidad la prosecución de los restantes convenios en lo relativo a las evaluaciones externas.

A fines de 1994, el Ministerio creó la Comisión de Acreditación de Post-grados (CAP). Este organismo realizó durante 1995, una convocatoria a la acreditación voluntaria de maestrías y doctorados académicos. Más de 300 carreras de post-grado ofrecidas por universidades públicas y privadas respondieron a dicha convocatoria.

CAP dictaminó sobre su acreditación, con resultados positivos en aproximadamente 2 terceras partes de las solicitudes y clasificó los programas acreditados según la calidad en tres categorías. El Ministerio de Educación de la Nación transfirió estos procedimientos de acreditación a la CONEAU, en el estado en que se encontraban en el momento de su constitución, dando por terminadas las funciones de la CAP.

En la Biblioteca del Departamento de Física, UNLP (BDF-UNLP), el mejoramiento de los servicios ha sido una prioridad en los últimos 10 años, lo que ha requerido de una planificación cada vez más adecuada a la necesidad de prestación de mejores servicios. En los últimos 8 años en el Departamento de Física, se han desarrollado procesos de mejora continua tendientes a lograr el nivel de desempeño que posibilite la acreditación externa, por parte de la CONEAU (Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria) de las carreras de Licenciatura en Física y Física Médica, y se han transcurrido 2 evaluaciones externas, en el año 2000 y en el 2006.

La BDF, es una de las pocas unidades de información que junto con la organización de pertenencia ha acreditado sus servicios en la CONEAU, aunque se registran algunas experiencias en lo referente a la etapa de auto-evaluación de otras unidades académicas y de información.

La evaluación institucional en Argentina, comprende 2 fases: la auto-evaluación y la evaluación externa. La tarea se inicia realizando un acuerdo entre la CONEAU y la institución universitaria que manifieste su interés por evaluarse y ser evaluada. Es el punto de partida de un proceso básicamente fundado en la confianza, la transparencia y una motivación común por la mejora de la calidad de la educación universitaria. En el caso de universidades nacionales se sigue el Modelo de convenio general para implementar el proceso de evaluación institucional.

El documento que constituye la base para la implementación de la evaluación externa es el *Informe de Auto-evaluación* a cargo de la propia institución universitaria. Dicho informe expone las actividades, la organización y el funcionamiento de la institución, así como sus objetivos, políticas y estrategias, presenta un análisis de los procesos y de los resultados obtenidos y también una apreciación sobre su realidad actual teniendo en cuenta su proyecto institucional y su historia.

### **Normativa y Procedimientos.**

El marco legal comprendido por el Art. 44 de la Ley de Educación Superior en Argentina, establece que: Las instituciones universitarias deberán asegurar el funcionamiento de instancias internas de evaluación institucional, que tendrán por objeto analizar los logros y dificultades en el cumplimiento de sus funciones, así como sugerir medidas para su mejoramiento.

Las auto-evaluaciones se complementarán con evaluaciones externas, que se harán como mínimo cada 6 años, en el marco de los objetivos definidos por cada institución. Abarcará las funciones de docencia, investigación y extensión, y en el caso de las instituciones universitarias nacionales, también la gestión institucional. En este ítem, se incluyen las bibliotecas universitarias.

Las evaluaciones externas estarán a cargo de la CONEAU o de entidades privadas constituidas con ese fin, con la participación de pares académicos de reconocida competencia. Las recomendaciones para el mejoramiento institucional que surjan de las evaluaciones deberán tener carácter público, y serán difundidas a toda la comunidad universitaria.

El proceso de auto-evaluación se lleva a cabo, por los propios actores que conforman la institución universitaria utilizando los enfoques y las metodologías que consideren apropiados. No obstante, para que cumpla su objetivo de propiciar el mejoramiento de la calidad, es imprescindible que la auto-evaluación:

- cuente con un alto grado de participación.
- Adopte una perspectiva contextual e histórica referida a sus objetivos y al proyecto de establecimiento.
- Cubra todas las funciones que desempeña la institución.
- Enfoque a la institución como un todo y no como una mera suma de sus partes.
- Posibilite a los lectores del informe de auto-evaluación alcanzar una imagen documentada de la institución.

Para asistir a las instituciones universitarias en la etapa de auto-evaluación, CONEAU contempla actividades de diálogo técnico.

La evaluación externa se realiza con la participación de un comité de pares de reconocida competencia. Por Res. CONEAU 315/00 se fija las pautas generales para la elaboración de los informes de evaluación externa. Se cuenta, asimismo, con una Guía de variables desagregadas en dimensiones e indicadores para la Evaluación Externa (Anexo II), que tiene un carácter orientador para la tarea de los pares.

En la Segunda parte de la Res. 315, referida al Cronograma y procedimientos para la elaboración de los informes de evaluación externa, en el Anexo I, se trata el ítem BIBLIOTECAS:

<p>Bibliotecas, servicios de información e informáticos (p. 3-5):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Existencia de bibliotecas: central, por facultades, departamentales, por institutos.</li> <li>▪ Presupuesto anual.</li> <li>▪ Servicio e infraestructura.</li> <li>▪ Personal.</li> <li>▪ Usuarios.</li> <li>▪ Colecciones.</li> <li>▪ Clasificación, catalogación y estadísticas.</li> <li>▪ Circulación y préstamos.</li> <li>▪ Convenios y cooperación.</li> <li>▪ Informática.</li> </ul>
<p>El Anexo II, constituye una guía orientadora para el análisis de las variables básicas de la evaluación externa de las instituciones universitarias. Dado el carácter de guía orientadora, no pretende ser exhaustiva, ni agotar todas las posibles variables, dimensiones e indicadores, constituye un aporte que deberá ajustarse adecuadamente a las particularidades del tipo de institución y unidad.</p>
<p>Esta guía, deberá ser utilizarla como “modelo para armar”, en el sentido de agregar o quitar del listado los aspectos apropiados para cada situación. Los “datos” no darán cuenta de la calidad de la institución, sino que será una interpretación contextualizada de los mismos, que posibilitará esa lectura. Por esta razón, es importante ser cuidadosos y rigurosos en la selección de los ítems de la guía.</p>
<p>Según el Cap. III del Documento para la evaluación externa de las instituciones universitarias, se definen 8 variables básicas que deberán interpretarse en relación al proyecto y a la historia de la institución a ser evaluada. Dichas variables se desagregan en el documento en un primer nivel (a excepción de la docencia que se desagrega en dos 2); este listado puede considerarse como una base mínima de aspectos para analizar.</p>
<p>En relación al contexto de análisis, definido por la historia de la institución, y - aunque de forma articulada, por el proyecto institucional, se sugiere observar con atención los entornos físico, económico y social, educativo y cultural, de desarrollo regional, y político a través de aspectos como:</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El proyecto institucional y su articulación con los objetivos y las misiones de la institución.</li> <li>2. Realismo del proyecto en relación al contexto y los recursos disponibles. Nivel de consenso en la comunidad universitaria.</li> <li>3. Difusión y conocimiento del proyecto institucional en la comunidad universitaria.</li> <li>4. Génesis Organizacional.</li> <li>5. Principales etapas en el desarrollo de la institución.</li> <li>6. Estrategias para la superación de las crisis institucionales.</li> <li>7. Formular apreciaciones críticas sobre las mayores crisis afrontadas por la organización (problemas políticos, presupuestarios, de profesores, alumnos, de creación de nuevas universidades, de creación de nuevas carreras, etc.).</li> <li>8. Evolución de las actividades.</li> <li>9. Determinación de los cambios explícitos en los objetivos o misiones asignadas. Identificación de las estrategias institucionales.</li> <li>10. Éxitos y fracasos operados en la historia de la entidad.</li> </ol>
<p><b>Listado de variables y dimensiones básicas para la evaluación y acreditación de bibliotecas universitarias.</b></p>
<p>Dentro del <i>Listado de variables y dimensiones básicas</i> formuladas en el Capítulo III del documento general y que se consideran aspectos comunes para todas las instituciones a evaluar, dentro de los cuales en el punto 8 se trata el ítem Bibliotecas, servicios de información e informáticos, según el siguiente detalle:</p>
<ol style="list-style-type: none"> <li>8.1. Existencia de bibliotecas: central, por facultades, departamentales, por institutos.</li> <li>8.2. Presupuesto anual.</li> <li>8.3. Servicio e infraestructura.</li> <li>8.4. Personal.</li> <li>8.5. Usuarios</li> <li>8.6. Colección.</li> <li>8.7. Clasificación, catalogación y estadísticas.</li> <li>8.8. Circulación y préstamos.</li> <li>8.9. Convenios y cooperación.</li> <li>8.10. Informática.</li> </ol>
<p>La GUÍA desagregada abarca los siguientes aspectos:</p>
<p><b>8. Bibliotecas, servicios de información e informáticos.</b></p>

Item.	Sub-ítem.	Dificultades para su implementación.
8.1. Bibliotecas.	8.1.1. Existencia de bibliotecas: central, por facultades, departamentales, por institutos.	No presenta dificultad. Es una biblioteca departamental universitaria y de instituto de investigación (IFLP-CONICET)
	8.1.2. Interconexión.	Si bien existe una Biblioteca Central de Facultad y dos Departamentales –Física y Matemática, no existe interconexión entre todas las unidades informativas. Tampoco la BC cumple funciones de tal, siendo sólo depositaria de la colección de química, farmacia y ciencias biológicas, no centraliza procesos ni funciones. Existe una mejor interconexión con otras dependencias de Facultad y Universidad. Respecto de la conexión interna dentro del Departamento de Física, es excelente, y no existe dificultad al respecto.
8.2. Misiones y gestión.	8.2.1. Existencia y adecuación de los objetivos de las bibliotecas y políticas de compras.	Los objetivos de BDF existen, están claramente establecidos y explicitados formalmente por escrito. No existe dificultad en el cumplimiento de este ítem. En cuanto a las políticas de compras, en BDF no existen y serían muy difíciles de implementar. Las características burocráticas hacen que desde BDF, a través de la Comisión de Biblioteca y con el aval de la Jefatura de Departamento, se participe en instancias decisorias, pero sin establecer políticas formales.
	8.2.2. Grado de consenso y conocimiento de estos objetivos y políticas en la comunidad universitaria.	La visión, misión y objetivos se establecen en forma consensuada, y están en conocimiento de todos los integrantes de la comunidad académica y de investigación. Asimismo responden a los objetivos y políticas de las organizaciones mayores de la cual dependen y en la cual está inmersa, como un sub-sistema. NO existe dificultad en el cumplimiento de este ítem.
	8.2.3. Existencia y adecuación de comités asesores.	Se destaca que el proceso de evaluación debe ser participativo. Todos los agentes implicados –investigadores, docentes, graduados, alumnos, no docentes- deben poder aportar sus opiniones en cuestionarios y encuestas. Así como participar, mediante delegados por claustro, en las reuniones que el Comité de Expertos Externos realice. Todos deberían tener la opción de emitir sus opiniones sobre el informe de auto-evaluación. Se debe destacar, que en la última acreditación realizada, la participación no tuvo el nivel necesario y requerido de la parte de la comunidad. Existe cierta resistencia por parte de algunos docentes investigadores y alumnos respecto de la evaluación por parte de pares externos a cargo de CONEAU. Si bien la BDF-UNLP fue la única biblioteca junto con el Departamento desde un punto de vista global, que participó de instancias evaluativas y cumplió las pautas fijadas.

	8.2.4. Existencia de mecanismos para canalizar las necesidades de bibliográficas de la comunidad universitaria.	Si bien existe una Comisión de Biblioteca, y la BDF participa de la misma, sería conveniente optimizar los mecanismos actuales para que todos los claustros vean cubiertas sus expectativas de material bibliográfico. Existe dificultad para cumplir este ítem, ya que por lo general desde los directores de grupos de investigación, a través de quiénes se canalizan los presupuestos para compra de bibliografía (provenientes del CONICET) no consensuan la compra de material bibliográfico. A pesar de esta toma de decisión, desde la BDF, se lleva a cabo la confección y actualización permanente de un catálogo desiderata, cuyos títulos son sugeridos por los alumnos, y desde la página web de BDF, todo usuario con acceso a la Intranet puede recomendar o sugerir la compra del material que considere necesario.
<b>8.3. Presupuesto anual.</b>	8.3.1. Existencia y adecuación de criterios para la distribución del presupuesto asignado a la compra de materiales para la biblioteca.	Este ítem es de difícil implementación, ya que de la BDF, sólo de canaliza la compra de material (pedidos de pro-formas...) pero no es posible fijar criterios para el manejo del presupuesto, que por otra parte no existe. Son sólo partidas ocasionales.
	8.3.2. Existencia de aportes extras, canjes y donaciones.	Si bien desde el Departamento se contempla el funcionamiento de la Biblioteca, en ocasiones, determinados aspectos no son la prioridad. Al no contar con una partida presupuestaria propia, se demora, en ocasiones la concreción de determinadas acciones tendientes a brindar un servicio eficiente.
<b>8.4. Servicio e infraestructura.</b>	8.4.1. Adecuación del local a las funciones (espacio, lugar de estudio).	Sin dudas, el espacio disponible no es suficiente, ni totalmente adecuado (esto también se concluye a partir del Cuestionario de satisfacción de usuario, Actividad 2.5.B). Si bien el ambiente es amigable, con buena iluminación y ventilación, no existe la posibilidad de incluir espacios individuales para estudio o investigación, fundamentalmente para los alumnos de pre-grado.
	8.4.2. Existencia de un horario amplio y cómodo de atención al público.	El horario es amplio y cómodo, pero la cantidad de personal es muy exigua, lo que ocasiona en caso de ausencia de algún asistentes de servicios al público, graves dificultades en su funcionamiento, especialmente en el caso de los alumnos pertenecientes a otras carreras de Exactas u otras facultades, que no tienen acceso a la Intranet, como en el caso de, los alumnos de las carreras de Licenciatura en Física y Física Médica, y docentes, investigadores y becarios con lugar de trabajo en el Departamento. No existe posibilidad alguna de ampliar la planta no docente de BDF.

	8.4.3. Adecuación del mobiliario y los equipos a las funciones y volumen de trabajo.	<p>Sería conveniente contar con equipamiento para puestos de lectura del OPACS, búsquedas y recuperación de información y documentos, por parte de los usuarios de todas las categorías.</p> <p>Si bien es difícil esa posibilidad, se da ocasionalmente. Además desde la misma BDF sería oportuno buscar fuentes de financiamiento mediante la presentación de proyectos para acceder a subsidios, tal como se ha realizado en otras instancias.</p>
<b>8.5. Personal.</b>	8.5.1. Adecuación del personal en formación y cantidad.	Es inadecuada la cantidad y la formación de parte del personal. Es todo un desafío que desde la administración central se facilite la creación de cargos de planta para las bibliotecas de la UNLP.
		También debería adaptarse mejor la oferta de actualización que se brinda desde la UNLP, ya que es muy escasa, debiendo muchos de los agentes no docentes por propia iniciativa y cubriendo personalmente sus costos, acceder a capacitación y actualización mediante instancias educativas externas.
		Se propicia el desarrollo de habilidades y competencias del personal, con el objetivo de implicarles en la gestión de BDF, y para facilitar la aplicación de la <i>Gestión por Procesos</i> , en todos los servicios. Para esto se capacitará en el uso de herramientas de gestión de la calidad (Modelo EFQM, Gestión de los Procesos, Desarrollo de la norma ISO 9001:2000) tanto a responsables como a otros empleados de BDF. Esta formación, es punto de partida como sistema de motivación y reconocimiento de los profesionales que han participado, proporcionándoles una mayor identificación con la biblioteca y la institución en general.
	8.5.2. Distribución. Porcentajes de profesionales y no profesionales. (Ver secciones de recursos humanos y gestión).	Sería conveniente incluir al menos un asistente de servicio al público en un horario intermedio, que fuera graduado en bibliotecología. Esta posibilidad actualmente es muy difícil que se cumpla.
<b>8.6. Usuarios.</b>	8.6.1. Existencia y adecuación de un reglamento para admisión y préstamos.	deberían mejorarse las instancias de formación de usuarios.
	8.6.2. Existencia y adecuación de mecanismos de entrenamiento de usuarios.	Los usuarios de BDF, en general, son reacios a la imposición de instancias de formación. Razón por la cual la formación de usuarios se realiza a pedido de los usuarios. Se canaliza y brinda desde la Jefatura de BDF, con apoyo del resto del personal.

<b>8.7. Colección.</b>	8.7.1. Adecuación en la cantidad y actualización de libros, revistas y otros materiales a los proyectos de investigación y a las necesidades docentes.	Debido a limitaciones y disminuciones en las partidas presupuestarias en el ámbito de la UNLP, desde el 2001, no se han adquirido la cantidad de libros necesarios tanto para apoyatura del desarrollo de los programas de las asignaturas como de las líneas de investigación que se siguen en el Departamento de Física. Sin embargo, respecto de otras bibliotecas, BDF cuenta con una colección para enseñanza y para investigación adecuadas a las necesidades de los usuarios, especialmente en calidad.
	8.7.2. Cantidad de volúmenes y publicaciones periódicas en existencia.	Desde la creación del Portal de la SECTIP, no se han asignado partidas presupuestarias a los grupos de investigación para la adquisición de publicaciones periódicas impresas. El Portal permite el acceso al formato electrónico de los artículos, aunque no cubre la totalidad de las publicaciones necesarias y demandadas. Es difícil que se aumente el número de títulos o suscripciones existen con anterioridad por los motivos antes expuestos.
	8.7.3. Colecciones completas de publicaciones periódicas recibidas en los últimos cinco años.	En la última acreditación (2006), CONEAU estimó que dada la importancia y el valor de la colección de publicaciones periódicas, era lamentable no poder seguir con su continuidad, dados los costos de las suscripciones de las revistas. Debido a la creación en 2002 del Portal de la SECTIP (Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación productiva) se han puesto a disposición de todos los agentes de la UNLP y del IFLP-CONICET, el acceso a la versión digitalizada de los artículos de las revistas (en formato PDF o HTML, según sea la interfaz de usuario de los editores) los que ha determinado la merma hasta la desaparición de las partidas para los institutos de investigación del CONICET. En la BDF, la última suscripción se realizó en el año 2005, para la compra del paquete de títulos NUCLEAR PHYSICS A, B, SUPP. PROC.
	8.7.4. Publicaciones recibidas regularmente del estilo de Current Contents o equivalentes.	Durante el período 1995-1999, se adquirió el Current Contents en formato diquette, con anterioridad, desde 1978, se adquiría en formato papel. Durante varias décadas, desde 1972 hasta el año 1994, se adquirió el PHYSICS ABSTRACTS, cuyos últimos números del período 1995-1996 fueron donados por el CAB, CNEA. Por el momento es difícil se reinicie su adquisición, ya que en el Portal de la SECTIP existen otras herramientas que posibilitan la búsqueda de información.
<b>8.8. Clasificación, catalogación y estadísticas.</b>	8.8.1. Adecuación y eficiencia de los procedimientos de clasificación, catalogación y estadísticas.	Sería conveniente facilitar la recolección de los datos estadísticos. Es posible, aunque difícil.

<b>8.9. Circulación y préstamos.</b>	8.9.1. Existencia, eficacia y utilización de programas de préstamos interbibliotecarios (nacional e internacional).	El sistema de préstamo que está integrado en un SGIB denominado KOHA-BDF, es eficiente y su utilización muy sencilla y amigable. Permite a los lectores con acceso a la Intranet, la renovación y reserva de material bibliográfico en préstamo.
<b>8.10. Hemeroteca.</b>	8.10.1. Existencia de procedimientos de ordenación del material.	Aunque es difícil no es imposible la implementación de algún sistema de seguridad que al mismo tiempo facilite el ordenamiento del material en estante. Para poder implementarlo deberían buscarse formas de financiamiento externo.
	8.10.2. Existencia de procedimientos de encuadernación del material.	Actualmente existe un servicio tercerizado de encuadernación. Sería conveniente, aunque que difícil implementación procedimientos más formales que se encuadren dentro de un Programa de conservación y preservación de la colección documental.
<b>8.11. Referencia.</b>	8.11.1. Existencia de personal capacitado para prestar servicios de referencia.	El personal antes mencionado como necesario en el punto 8.5.1. cumpliría fundamentalmente funciones de referencia in situ y virtual. Por el momento, es muy difícil poder incorporar personal de nuevo ingreso, contratado o de planta, que accedieran por concurso.
	8.11.2. Adecuación de los servicios prestados.	Se aplicará a partir de la Norma ISO 9001:2000, un ciclo de mejora continua, con los siguientes objetivos: proporcionar servicios bibliotecarios que satisfagan las necesidades de los clientes / usuarios, aumentar la satisfacción del cliente / usuario; sostener un enfoque basado en procesos, con la revisión continua por la Dirección, y la prevención de las no conformidades, como sinónimo de no calidad.
		La estructura de la Norma, obliga a identificar aspectos que garanticen la implementación del Sistema de Gestión de Calidad: soporte documental (asignar responsabilidades, recursos), descripción del proceso (Biblioteca) y definición del mismo; alcance a certificar; medición, seguimiento, evaluación y mejora del proceso (indicadores y objetivos, percepción / satisfacción del cliente / usuario).  La ISO 9001:2000 adopta el enfoque de gestión de los procesos y su estructura es coherente con el ciclo de mejora continua, y permite: -Agilizar el conjunto de actividades que se realizan en la Biblioteca. -Optimizar el uso de sus recursos. -Velar por la calidad del proceso y servicio. -Garantizar la mejora constante de los servicios que se ofrecen a los usuarios. -Reconocimiento externo (Organismo Certificador).
<b>8.12. Servicios de reprografía.</b>	8.12.1. Existencia de servicios de fotocopias y microfilm.	El servicio de fotocopia es un autoservicio, fundamentalmente por falta de personal. Sería conveniente implementar un Servicio de digitalización de artículos de revistas para provisión de dicho documento, aunque esta posibilidad planteada desde el año 1998, aún no ha podido concretarse por falta de personal.

<p><b>8.13. Convenios de cooperación.</b></p>	<p>y 8.13.1. Existencia de convenios de cooperación con otras bibliotecas (nacionales e internacionales) o con otras instituciones.</p>	<p>Otro reto, es que más formalmente, debería contemplarse la necesidad de diseñar, elaborar, reestructurar, validar y establecer nuevos mecanismos de intercambio y colaboración bibliotecaria que ayudarán a fortalecer las funciones de la institución. Para lograr sus objetivos, se plantea la elaboración de un programa a desarrollar con 2 premisas:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. El programa debe servir de soporte para la organización y su funcionamiento, y</li> <li>2. Se debe lograr la aprobación de las autoridades correspondientes y así establecer las mejores condiciones para la ejecución del mismo, el cual contemplaría: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formación, Capacitación y Actualización de Recursos Humanos.</li> <li>▪ Evaluación de los Servicios Bibliotecarios.</li> <li>▪ Integración de Catálogos Colectivos.</li> </ul> </li> </ol>
<p><b>8.14. Informática.</b></p>	<p>8.14.1. Redes y servicios informáticos.</p> <p>8.14.2. Existencia y adecuación de laboratorios informáticos para el uso de la comunidad universitaria (cantidad de máquinas, horarios, software disponible, mecanismos de entrenamiento de usuarios).</p> <p>8.14.3. Acceso de la comunidad universitaria a redes (Internet, correo electrónico).</p> <p>8.14.4. Acceso a sistemas de cómputo de alta performance.</p> <p>8.14.5. Existencia y adecuación de los equipos informáticos (en número y actualización).</p> <p>8.14.6. Para CD-ROM, acceso a redes.</p> <p>8.14.7. Informatización del catálogo, acceso a catálogos de otras universidades.</p> <p>8.14.8. Existencia de sistemas de acceso a bases de datos informativas científicas y tecnológicas (patentes, etc.).</p> <p>8.14.9. Existencia de conexión en red a oficinas, dependencias y residencias.</p>	<p>Existe en BDF una Intranet, participa de la red interna del Departamento, y tiene acceso a Internet en todos sus equipos, al igual que todas las oficinas, laboratorios y demás dependencias del Departamento.</p> <p>La BDF, no tiene informático, estando a cargo de la Jefatura las tareas de mantenimiento del SIGB. Es difícil que se asigne, personal para apoyo de los servicios informáticos, aunque se esta en etapa de solicitud del mismo.</p> <p>La formación de usuarios podría llevarse a cabo desde estos espacios. Por el momento se realiza desde la misma biblioteca, lo cual implica ciertas dificultades y limitaciones (de equipamiento, espacial...)</p> <p>No existe dificultad en su implementación.</p> <p>No aplica este ítem para BDF.</p> <p>Sería conveniente la actualización del equipo existencia y el aumento en el número de PC.</p> <p>Acceso al portal de la SECTIP, consorcio PREBI-ISTEC, RECIARIA...</p> <p>No existió dificultad en la automatización de los catálogos debido a que su implementación fue subvencionada por Fundación Antorchas y IFLP-CONICET.</p> <p>Todos los aspectos relacionados con la ampliación de los desarrollos y su mejora, en el futuro necesitarán de alguna fuente de financiamiento, y en este sentido (falta de recursos económicos) existe cierta dificultad.</p> <p>Acceso desde el portal de la SECTIP, consorcio PREBI-ISTEC.</p> <p>No existe dificultad en su instalación y mantenimiento.</p>

	8.14.10. Existencia de normas para usuarios.	se considera necesario además de la modificación y adaptación a las necesidades actuales de funcionamiento, y la necesidad de confeccionar un reglamento que regule la "convivencia" dentro del ámbito universitario, de tal forma de facilitar el desarrollo óptimo de procesos y servicios, tendiendo a alcanzar los objetivos de la organización.
<b>Conclusiones.</b>		
<p>Proponer formas o modelos para evaluar al sistema educativo superior y a las bibliotecas, e implementarlos, no es tarea fácil ya que se presenta ciertas dificultades. Evaluar implica, fijar puntos de vista, criterios, enfoques... que orientarán su funcionamiento, y es casi seguro que no convencerá a todos. De hecho, existe dentro de la misma UNLP, y de la Facultad de ciencias Exactas resistencia a participar de instancias evaluativas externas, cosa que no se ha dado en el Departamento de Física y su Biblioteca, que si participan de procesos de auto-evaluación y evaluación externa exitosos. Parte de las bibliotecas de la UNLP, que han participado en los diagnósticos, tienen los resultados de su propia auto-evaluación. Relaciono la resistencia a la evaluación, el temor a exponer errores, o limitaciones, que en muchos casos no dependen del personal bibliotecario, sino de decisiones tomadas en la alta gerencia de la organización mayor.</p> <p>Desde BDF, se cuenta con herramientas objetivas para orientar la evaluación; es decir, poseen información suficiente para medir su avance y realizar el contralor de las condiciones actuales con las que prevalecían anteriormente. Por lo tanto, debe tenerse en claro qué se evalúa, y considerar que la evaluación se centra en la Biblioteca considerando las siguientes dimensiones: liderazgo; gestión del personal; política y estrategia; alianzas y recursos; procesos; satisfacción del personal; satisfacción del usuario; impacto en la sociedad; resultados; y quiénes son los agentes implicados en la evaluación (personal docente e investigadores; alumnos; personal administrativo, y de servicios, y el personal de la Biblioteca en particular)</p>		
<p>La evaluación en la BDF:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Determinar en que medida la organización y el funcionamiento de la Biblioteca, se adecua a las normativas que los regulan.</li> <li>-Detectar los logros, problemas y necesidades de la Biblioteca, y proponer medidas encaminadas a reforzar los logros y a solucionar los problemas o necesidades.</li> <li>-Aportar información que permita valorar el grado de idoneidad y eficacia de las políticas educativas e informativas, y orientar la toma de decisiones en relación con las mismas.</li> <li>-Proporcionar datos para la elaboración de un conjunto de indicadores sobre procesos y resultados educativos que permitan dar una visión de la realidad actual del sistema educativo, así como mostrar su evolución en el tiempo.</li> </ul> <p>Los resultados obtenidos a partir del proceso, deberán ser formalizados en informes que serán expuestos para su consenso entre todos los agentes implicados. Estos podrán introducir modificaciones, ampliaciones, etc. de tal forma que el proceso sea transparente a toda la comunidad. La documentación derivada del proceso, no sólo debe cumplir los requisitos de la norma sino que ha de responder a las preguntas de qué se hace en la Biblioteca, quién, cómo y cuándo y lo que es importante, dejar constancia escrita de todo ello.</p>		

**Fuentes consultadas:**

1. Argentina. Ministerio de Educación. Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. *Normativa y procedimientos*. <http://www.coneau.gov.ar/>
2. Biblioteca del Departamento de Física, Universidad Nacional de La Plata. <http://biblio.fisica.unlp.edu.ar>
3. Biblioteca electrónica de ciencia y tecnología. <http://biblioteca.mincyt.gov.ar/>
4. Haya, C. "La ISO 9001:2000, como herramienta de gestión de la calidad de una biblioteca". <http://www.carloshaya.net/xjornadas/comunicaciones/cc33.doc>.

## **X. Certificación ISO.**

### **Bibliografía consultada.**

Dentro del panorama de las opciones para evaluar, se encuentra la International Standards Organization (ISO), que evalúa los procesos de planeamiento, dirección y evaluación, desde

el punto de su cumplimiento administrativo, para entregar un certificado denominado generalmente ISO. Esta valoración se basa en la misión de la propia biblioteca y su institución de pertenencia, lo que es sinónimo de que se ha alcanzado el estatus mínimo de calidad y deja como desafío crecer para alcanzar mayores niveles de excelencia. Se deberán analizar dentro de la Biblioteca, las áreas o servicios que puedan ser mejorados para la aplicación de la norma ISO 9001:2000.

### i. Concepto.

La norma ISO 9001:2000, como conjunto de disposiciones especificaciones y procedimientos, determina ciertos parámetros y la forma de actuar sobre estos parámetros. Cada biblioteca, servicio y producto tienen sus propios requisitos a cumplir, y a su vez cada país tiene un marco legal diferente, que debe cumplir. Por lo tanto, en cada país la aplicación de las normas pueden diferir.

La certificación de la organización, como Sistema de Gestión de la Calidad, generalmente basa su funcionamiento en el número de quejas y resolución de los reclamos, para determinar si se mejora la calidad inicial, y en cada revisión, se exigirá además, mínimos basados en las normas internacionales y legislación vigentes en el país.

Existen dos tipos de certificaciones, de la organización y del producto. La última, sólo tiene en cuenta la calidad técnica del producto, y no la satisfacción del usuario, de la que se ocupará la certificación de la organización. Si la organización está certificada, todos sus servicios y productos lo estarán. Las certificaciones ISO 9001:2000 de organización, son un reconocimiento de la organización, que tiene un costo elevado. Es de interés el resultado del trabajo, y también la aceptación y satisfacción que este genera en el usuario. Las certificaciones, se conceden si se cumplen los requisitos determinados por la organización y dicha certificación, es garantía de calidad.

La ventajas que se obtiene al implantar los sistemas de calidad son un desafío y serían:

- Mejora del conocimiento de los usuarios.
- Mejora de las relaciones con los usuarios.
- Mejora de la imagen de la biblioteca.
- Calidad en los procesos, productos y servicios.

- Calidad de la información, mejora la comunicación.
- Calidad de recursos humanos, se forman y comunican más.
- Mejora la competitividad de la biblioteca, sus prestaciones.
- Reduce costos de producción y errores. Disminuye el número de quejas o reclamos.
- Crecimiento de la Biblioteca y facilidad de obtención de recursos.
- Dinamización e integración del personal.

Un sistema de gestión de calidad debe:

- Conseguir y mantener la calidad en los productos y servicios, y en todos los procesos involucrados para obtenerlos.
- Ofrecer la seguridad de que se alcanza, tanto a la dirección como al usuario/cliente.
- Mejorar la productividad, la eficacia, la eficiencia y reducir costos.

En resumen, la norma ISO 9001, son un conjunto de reglas de carácter social y organizativo para mejorar y potenciar las relaciones entre los miembros de una organización, cuyo último resultado, es mejorar las capacidades y rendimiento de la organización, y conseguir un aumento por este procedimiento de la calidad final del producto.

## ii. Principios.

La norma ISO 9001 (2000), fundamenta su filosofía en dar satisfacción al usuario. Para esto deben identificarse todos los procesos de BDF que afecten y den satisfacción al usuario. Satisfacer al usuario es lo básico. Para lograr esta transformación, la Norma proporciona un conjunto de herramientas, denominados pilares.

<b>Principios o "pilares" de un sistema de gestión de calidad establecidos por la Norma ISO 9001:2000.</b>		
Son principios sencillos, considerados básicos en cualquier organización que quiera perdurar en el mercado, aunque no quiera obtener la certificación. Deben seguirse los principios de la norma, debido a que mejoran la capacidad de competencia y permanencia de cualquier organización.		
Los 8 principios básicos de la gestión de calidad o excelencia son:		
<b>Principio.</b>	<b>Descripción.</b>	<b>Retos que representarían ara BDF cumplir con cada principio.</b>

<p><b>1. Organización enfocada a los usuarios.</b></p>	<p>La organización depende de sus usuarios, por lo tanto, es importante comprender sus necesidades presentes y futuras, cumplir con sus requisitos y, como reto esforzarse en exceder sus expectativas.</p> <p>Trabajar basándose en el usuario, implica lograr que toda la organización disponga sistemáticamente de información de lo que necesita, de los niveles de satisfacción que se logran, de la forma de superar esas expectativas, y en especial, significa desarrollar mecanismos que permitan detectar a tiempo y con eficiencia cuándo no se está cumpliendo y tener establecido los mecanismos de cómo resolverlo.</p>	<p>Construir los instrumentos de investigación sobre aspectos relacionados con la evaluación, su sistematización, comunicación oportuna y amplia cobertura amplia sobre los resultados que se van obteniendo, constituyen una nueva tarea de vital importancia y un desafío, y una forma de detectar cuando los mecanismos propuestos no se están cumpliendo.</p>
<p><b>2. Liderazgo.</b></p>	<p>La dirección, establecerá los propósitos y orientación de la organización; deberá crear y mantener un ambiente interno óptimo, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización.</p>	<p>Un enfoque de liderazgo necesariamente implica el desafío de involucrar al director y autoridades, a partir de una convicción basada en la importancia de la calidad. El reto actual es desarrollar o formar a los líderes formales, identificar a los líderes informales, trabajar en una cultura de trabajo en equipo que posibilite y motive a todos los integrantes del colectivo a dar lo mejor de cada uno de ellos; cumpliendo así, los objetivos conocidos por ellos y con los cuales todos se comprometen.</p>
<p><b>3. Participación y compromiso de todo el personal.</b></p>	<p>El personal, es la esencia de la organización. Su total involucramiento posibilita que sus capacidades sean usadas para el beneficio de la organización. La organización, debe planificar las estrategias basadas en técnicas de comportamiento y de desarrollo humano para que los sistemas de calidad, logren cimentarse y participen por convencimiento. Este principio intenta revalorizar el factor humano. Sostiene que todos tienen la posibilidad de mejora y satisfacción en todos los roles en que participan.</p>	<p>Constituye un reto evitar la resistencia por falta de motivación, que implicaría falta de interés en la formación, respuesta deficiente a las auditorías, falta de participación y compromiso.</p> <p>La participación exige revisión y autocrítica, de cómo se trabaja con el personal. Significa evaluar cuál es el impacto real del trabajo que se ha hecho; averiguar qué ha funcionado y qué no; cuáles han sido las causas raíz. Este principio explicita la importancia de la existencia de un clima laboral que facilite el desarrollo de los procesos y del desafío de disponer de los mecanismos necesarios para recuperar la opinión de los colectivos. Las posibilidades de mayor participación y compromiso se ven reforzadas, si la capacitación del capital humano, es aprovechada de la mejor manera y así el personal está en condiciones de mejorar sus rutinas laborales.</p>
<p><b>4. Enfoque basado en procesos.</b></p>	<p>Los resultados deseados, se alcanza más eficientemente, cuando las actividades y los recursos humanos, económicos, tecnológicos... relacionados se gestionan como un proceso, donde existe un principio y un fin.</p>	<p>Este enfoque aporta un conjunto de elementos que ayudarán a reducir las denominadas "islas" en la naturaleza de la organización, ya que permite identificar las interrelaciones que participan en cada proceso.</p>

<p><b>5. Enfoque del sistema hacia la gestión.</b></p>	<p>Identificar, entender y gestionar un sistema de procesos interrelacionados para un objeto dado, mejora la eficiencia y la eficacia de una organización en el logro de sus objetivos.</p>	<p>Se debe definir un modelo de gestión basado en buscar la calidad, y asegurarla controlando de modo sistemático todos los procesos que influyen en su logro. Constituye un reto, integrar este enfoque en un modelo organizativo, que incorpora muchos años de experiencia en bibliotecas: marketing, planificación, dirección por objetivos, control de costos, evaluación, análisis funcional, que hoy en día, impregna y reorienta todos los componentes de la organización. Este modelo de GC, se convierte en un reto, una filosofía de compromiso para la mejora continua de cada aspecto de la actividad desarrollada, y una orientación a la satisfacción de los usuarios.</p>
<p><b>6. Mejora continua.</b></p>	<p>La mejora continua del desempeño de la organización, debería ser un objetivo permanente de ésta.</p>	<p>Una forma de facilitar los procesos de mejora continua aplicados a proceso, servicios y productos, es poder entenderlos. Esto no llegará a lograrse en la organización, si no se cuenta con una amplia participación de personal capacitado y comprometido con su trabajo y con la misión y los objetivos organizacionales y de gestión.</p>
<p><b>7. Enfoque objetivo para la toma de decisiones basado en hechos.</b></p>	<p>Las decisiones efectivas y eficaces se basan en el análisis de los datos y la información. El enfatizar la importancia de los datos, orienta a buscar éstos en todos los procesos que componen el sistema, por consiguiente, en todo lo que ocurre hacia el interior de la organización, lo cual implica generar una cultura orientada a la evolución con parámetros e indicadores claros y acordados para dar nitidez a este proceso.</p>	<p>Para el análisis de datos, hechos y la prevención de contingencias, es necesario, diseñar sistemas de información administrativa eficientes, que coadyuven a la obtención de datos, que faciliten la identificación de lo que está sucediendo en la organización y cómo se está comportando aquello que queremos conocer. La revisión y construcción de conceptos tales como medir, calificar y evaluar, es imprescindible para sentar las bases de cambio en BDF, donde estos conceptos son aplicados, aún sin el compromiso de todos los actores académicos.</p>
<p><b>8. Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones con proveedores.</b></p>	<p>La organización y sus proveedores, son interdependientes y sus relaciones, si son mutuamente beneficiosas aumentarán la capacidad de ambos para crear valores, intensifica la capacidad de ambos para crear valor y riqueza. Esta premisa, reorienta el trabajo o las relaciones comerciales con los proveedores, basado en un modelo de relación de beneficios mutuos.</p>	<p>Es necesario hacer una revisión para determinar en qué medida se han aplicado estos principios. A partir de esa evaluación, se debe identificar en dónde hay que trabajar para lograr el cambio de paradigma que sea coherente con el espíritu de la norma y para tener un SGC, que redunde en beneficio de los usuarios, proveedores y todos los actores relacionados con el mismo.</p>

i. [Aplicación de los indicadores de la Norma ISO a los servicios, procesos y productos de la Biblioteca del Departamento de Física, UNLP.](#)<sup>6</sup>

Servicio o aspecto evaluado.	Indicador de rendimiento.	Retos que BDF-UNLP debe enfrentar para cumplir con cada parámetro / Estrategias a seguir para su implementación.	
<b>1. Opinión del usuario.</b>			
1.1. General.	<i>Satisfacción de usuario.</i>	Según los resultados obtenidos por estudios de satisfacción de usuarios, a partir de las percepciones de los mismos, los servicios tienen una adecuación positiva, en la dimensión correspondiente al valor afectivo del servicio y el control de la información. Los usuarios son exigentes con el control de la información, siendo la percepción más valorada, respecto de las dimensiones del valor afectivo y del espacio. Respecto del valor afectivo, podría decirse que los usuarios tienen un perfil afectivo propio muy particular. Desde su punto de vista, dan más valor a que el personal de atención al público, sea eficiente, esté atento y se anticipe a sus necesidades, a que sean amables. Podría asociarse esta situación a las propias conductas manifestadas por un alto porcentaje de los alumnos, a medida que avanzan en sus carreras. El servicio genera superioridad en la dimensión de control de la información, lo que quiere decir que el valor observado por los usuarios está por encima de lo que desea, superando sus expectativas, en especial, en lo que se refiere al acceso a la información, OPACS y página web de BDF.	Respecto de los recursos bibliográficos, tanto impresos como electrónicos, los usuarios tienen expectativas de que sean mejorados y aumentados. En BDF, se dispone de un número considerable de recursos impresos (fundamentalmente, ya que a los on-line se accede por el Portal de la SECTIP) organizados con calidad. Si bien la compra de material no depende de BDF, si el manejo de la información necesaria. La certificación de la organización, como Sistema de Gestión de la Calidad, puede basar su funcionamiento en el número de quejas y resolución de los reclamos, para determinar si se mejora la calidad inicial, y en cada revisión, se exigirá además, mínimos basados en las normas internacionales y legislación vigentes, en consecuencia la inclusión de preguntas abiertas y de texto libre, en las encuestas o cuestionarios para conocer el nivel de satisfacción de usuarios, proporcionará la información necesaria para obtener estos indicadores.

<sup>6</sup> Nota: La norma ISO 11620, "INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN. Indicadores de rendimiento bibliotecario" (cuyo proyecto de traducción castellana está publicando la Revista Española de Documentación Científica, y concretamente su primera parte en el v. 22, 2, 1999, p. 223-247) define algunos términos que consideramos básicos para entender la evaluación en bibliotecas.

		<p>1) Satisfacción general del usuario con un servicio o producto o con la biblioteca en su totalidad. La satisfacción del usuario con un producto o servicio es un indicador de rendimiento, y se puede medir a 2 niveles. Estos niveles se miden de diferentes maneras (pregunta general o incidencia crítica). La relación de este indicador con el rendimiento es positiva en la medida en que cuanto mejor sea el rendimiento de un servicio o producto, mayor será la satisfacción. Además, existe una correlación positiva entre la satisfacción del usuario y la cantidad de uso. Cuanto más satisfecho está el público con un servicio, más lo utiliza.</p>	<p>Las estrategias para mejorar la satisfacción del usuario, se basan en identificar y responder a las necesidades y demandas del usuario; mejorar las características del servicio que son importantes para el usuario; intentar comprender mejor las expectativas del usuario; aumentar, mejorar o reasignar los recursos.</p>
		<p>2) Satisfacción del usuario con los atributos específicos de un servicio o producto (con las características del servicio). La satisfacción del usuario con los niveles de características es un indicador de cómo la producción de un servicio incide en la satisfacción del usuario o en la tolerancia del usuario hacia diferentes niveles de características de la producción.</p>	<p>Por ejemplo, podría determinarse el promedio de satisfacción del usuario a diferentes niveles de oportunidad. Si la oportunidad es alta (es decir, si el tiempo de satisfacción de la demanda es corto), se entiende que la satisfacción también será alta. Este indicador ayudaría a predecir los efectos de los cambios, en las características de la producción de un servicio o producto. La relación de este indicador con el rendimiento, es positiva. Ejemplo: Satisfacción del usuario con diferentes niveles de oportunidad de préstamo interbibliotecario. Algunos métodos para relacionar la satisfacción del usuario por los niveles de características son: encuestas a visitantes, al usuario en general; encuestas a la población, sobre servicios específicos, análisis de expertos, registros del personal, registros de la biblioteca... Las formas para aumentar la satisfacción de usuarios con los niveles de las características: identificar y responder a expectativas y necesidades de usuarios; mejorar las características del servicio más importantes para el usuario; intentar comprender mejor las expectativas del usuario; aumentar, mejorar o reasignar recursos...</p>

		<p>3) Cantidad de uso por los niveles de satisfacción. La cantidad de uso por los niveles de satisfacción, relaciona la cantidad de uso de un servicio con la satisfacción de los usuarios respecto al servicio o producto y sus características. Cuanto mayor sea este indicador, mejor será el rendimiento, cuanto más satisfacción haya con un servicio o producto, más se utilizará. Si cambian las características de la producción, también cambiará la satisfacción del usuario, y si los niveles de satisfacción cambian, ello incidirá en la cantidad de uso del servicio. Por ejemplo, un indicador sería el promedio de uso de los servicios de consulta en 1 año, por parte de los usuarios que están muy satisfechos con la calidad de tales servicios. El uso de un servicio aumenta cuando los niveles de satisfacción son más altos, el uso disminuye sensiblemente cuando la satisfacción es baja.</p>	<p>Así el director de una biblioteca puede establecer el efecto de la mejora del rendimiento según el grado en que se utilicen los servicios.</p> <p>Las formas para mejorar la cantidad de uso por los niveles de satisfacción: aumentar su difusión por medio de la promoción; identificar y responder a las necesidades y demandas del usuario; mejorar las características de servicio que son importantes para el usuario; intentar y comprender mejor las expectativas del usuario; aumentar, mejorar o reasignar recursos; aumentar o cambiar las horas de servicio; aumentar el número de emplazamientos del servicio; los medios de acceso al servicio...</p>
<b>2. Servicios públicos.</b>			
<p><b>2.1. Generales.</b> (El rol que cumplen los servicios proporcionados en BDF, en la era de la información es fundamental, ya que los indicadores de desempeño se traducen en apoyos concretos, tanto para alumnos como para docentes e investigadores. En la medida en que dichos servicios sean más eficaces y eficientes, no sólo por poseer</p>	<p><i>Porcentaje alcanzado de la población objetivo.</i></p>	<p>Este indicador informa de la proporción de la población (comunidad a la que intenta servir la biblioteca) que está inscrita en la biblioteca. Permitirá conocer el grado de penetración que tiene la biblioteca en la comunidad a la que sirve. Tendrá más sentido comparar este indicador en el transcurso del tiempo en la misma biblioteca que con otras. Otras posibilidades de aplicación son: conocer donde se localizan (a nivel de carreras, hábitos...) los sectores de población que no están inscritos en la biblioteca.</p>	<p>Para mejorar el grado de penetración en la comunidad académica y de investigación, podrían implementarse estrategias de difusión por diferentes medios y formatos...</p>

<p>no sólo por poseer acervos suficientes, sino por constituir redes de información con equipamientos que posibiliten un funcionamiento efectivo, el Departamento de Física, como organización educativa podrá asegurar niveles de calidad en sus ofertas educativas.)</p>	<p><i>Coste por usuario.</i></p>	<p>El indicador coste de cada usuario relaciona el número de usuarios de un servicio con los costes derivados de proporcionar el servicio. Cuanto mas bajo sea el coste de cada usuario, mejor será el rendimiento de la biblioteca. Se refiere sólo a los usuarios activos que utilizan un servicio, o toda la Biblioteca. No incluye los usuarios potenciales de la población a la que sirve. Este indicador sugiere la importancia de aumentar las horas de disponibilidad, ya que la cantidad de uso aumenta, cuando se incrementan las horas de disponibilidad. Seguramente, el número de usuarios también crece, cuando aumenta la disponibilidad ya que, algunos usuarios sólo pueden visitar la biblioteca y usar sus servicios en horarios no habituales. El coste medio de cada uso puede disminuir gradualmente a la vez que aumentan las horas de disponibilidad, hasta un determinado punto y luego pueden aumentar rápidamente, porque los costes pueden ser mas altos en los servicios nocturnos, fines de semana y el número de usuarios puede ser pequeño en esos períodos.</p>	<p>Se mejorará el coste de cada usuario, aplicando estrategias que mejoren los atributos del servicio que son importantes para el usuario y el no-usuario; aumentando, mejorando o reasignando los recursos; aumentando su difusión por medio de la promoción; aumentando el acceso a la biblioteca y a los servicios (mejoras en estacionamiento...); aumentando la disponibilidad (Por ejemplo, abriendo más horas o a diferentes horas); identificando las necesidades no cubiertas y los servicios necesarios para cubrirlas...</p>
	<p><i>Visita a la biblioteca per cápita.</i></p>	<p>Este indicador mide el número de entradas o visitas que se producen en la biblioteca en un período de tiempo determinado. Permitirá conocer el grado de penetración que tiene la biblioteca en la comunidad a la que sirve. Tendrá más sentido comparar este indicador en el transcurso del tiempo en la misma biblioteca que con otras. Asimismo permitirá: Analizar el número de visitas a la biblioteca en diferentes tramos horarios; Determinar la asistencia a la biblioteca per cápita por tipo de usuario; Determinar el porcentaje de usuarios que asisten al centro y no pertenecen a la jurisdicción...</p>	<p>Se desarrollan acciones para aumentar la difusión de BDF, sus productos, servicios, colecciones... por medio de la promoción por diferentes medios y formatos.</p>
	<p><i>Coste por visita a la biblioteca.</i></p>	<p>No aplica a BDF-UNLP.</p>	

2.2. Suministro de Documentos.	<i>Disponibilidad de títulos solicitados.</i>	Este indicador, está dado dentro de la capacidad básica de la biblioteca para suministrar materiales. Este indicador, tiene el objetivo de determinar la disponibilidad de los materiales, es decir, determinar de los materiales que posee BDF cuáles están disponibles en el momento de ser demandados.	Para analizar este indicador, la estrategia es basarse en un estudio sobre la <i>capacidad básica</i> de la biblioteca de Lancaster (1995) en la Universidad de Granada. En el que se evalúan las posibilidades que tiene la Biblioteca de satisfacer las necesidades de los usuarios con su propia colección. Se excluye, por lo tanto, el análisis de la capacidad que tiene una biblioteca de satisfacer demandas apoyándose en los fondos de otros centros (fuentes externas).
	<i>Disponibilidad de títulos.</i>	Este indicador, pretende conocer la cobertura de la colección, es decir, conocer los materiales poseídos y no poseídos por la biblioteca; determinar cuántos documentos de los que el usuario necesita están en la biblioteca.	Si la biblioteca está en condiciones de obtener un listado tanto de los libros que circulan como de los que no circulan podría con el simple cotejo de estas dos listas, tener idea sobre el comportamiento de la colección. El tratamiento de estas listas por procesos automáticos puede dar mucha información. Para llevar a cabo la evaluación de la disponibilidad se decide que el mejor método a utilizar es una simulación. Debe tenerse en cuenta que aunque este indicador aparece bajo el nombre "suministro de materiales", podría agruparse igualmente en el siguiente de "análisis de la colección".

	<p><i>Porcentaje de títulos solicitados existentes en la colección.</i></p>	<p>Esta medición informa de la proporción de títulos específicos deseados por los usuarios de una biblioteca que están en la colección en el momento de ser demandados. Los datos requeridos para obtener este indicador son el número de títulos buscados y el número de títulos encontrados. Estos datos se obtienen de una encuesta hecha a los usuarios en un período determinado. Da información sobre el grado en que la colección de la biblioteca satisface las demandas específicas de los usuarios, en lo que a títulos se refiere. Esta medición también refleja el grado en que los usuarios de la biblioteca son capaces de encontrar los materiales que buscan.</p> <p>Otras posibilidades de aplicación del indicador: Calcular separadamente el porcentaje de títulos localizados por tipo de usuario (jóvenes y adultos, docentes y alumnos...); Analizar el porcentaje de títulos localizados por secciones de la colección; Realizar un seguimiento de los títulos no encontrados, determinando su causa (títulos no adquiridos, adquiridos pero no disponibles, disponibles pero no localizados por el usuario, títulos mal colocados...)</p>	<p>Algunos usuarios no localizan el material que desean, no porque no esté disponible en la biblioteca, sino porque ellos no saben encontrarlo. Por tanto deberá incrementarse el número y efectividad de ayudas para la localización de materiales (señalización, formación de usuarios...); mantener el ordenamiento correcto del material para evitar que el usuario no lo localice por estar mal ubicado...</p>
--	---	---	---

	<p><i>Disponibilidad ampliada de títulos solicitados.</i></p>	<p>BDF tiene una sección de revistas científicas cuyo uso, en el caso de los alumnos se percibe en principio como escaso. Se debe dar soluciones al problema, al comienzo del ciclo lectivo. No hay una partida económica para comprar nuevos títulos, por lo tanto se debe elaborar un plan de actuación para intentar mejorar su uso.</p>	<p>Como estrategia, se podría implementar un plan para ampliar y mejorar el uso de la colección de revistas científicas. El objetivo, es iniciar a los alumnos en la realización de planes de actuación para la mejora de determinados problemas surgidos en la organización de BDF; introducir y simular la forma de trabajo en grupo y la toma conjunta de decisiones. Para lograrlo, se implementarían las siguientes acciones: Realizar visitas a la Hemeroteca para observar su funcionamiento, uso y acceso. Señalar los datos a obtener y analizar, para conocer más profundamente la situación actual de las revistas y su uso. Indicar las tareas que habrá que realizar para obtener la información necesaria según el punto anterior. Identificar los objetivos concretos propuestos a partir de la información ya obtenida. Señalar las tareas a realizar para lograr cada uno de los objetivos. Indicar una distribución temporal aproximada de las tareas a realizar. La forma de trabajo estaría dada por la elaboración de proyectos en grupos reducidos, que simulen el equipo de trabajo de BDF. Para el funcionamiento del grupo se recomienda que alguno de sus miembros coordine las tareas del grupo, las discusiones... que otro de sus miembros anote lo acordado, sea coordinador del grupo para explicar el plan propuesto por el equipo. Después se hará la puesta en común de los proyectos: exposición por grupo y discusión de los planes realizados; exposición de los problemas de funcionamiento del grupo, el modo en que se han tomado los acuerdos sobre la práctica propuesta así como sobre las tareas...</p>
--	---	---	---

	<i>Uso de materiales en sala per cápita.</i>	El uso de materiales en sala per cápita mide el número de documentos que se consultan en Sala de lectura de la biblioteca en relación a la población de la comunidad a la que sirve. La circulación anual es la consulta total en sala de todos los materiales de la biblioteca en un año.	Es muy difícil de implementar, ya que muchos usuarios tienen acceso directo al estante, y en ocasiones omiten dejar el material consultado en sala sobre las mesas y lo devuelven a estante. Desde que se reubicó el material en los estantes al implementar el SIGB, se solicita expresamente a los usuarios que dejen todo el material que consulten en sala sobre las mesas y no lo reintegren al estante.
	<i>Tasa de uso de documentos.</i>	Se relaciona con el indicador de <i>volumen de transacciones</i> . En el caso de servicios basados en la demanda (es decir, los servicios que responden a las demandas / peticiones del usuario) el número de usos equivaldrá a las cantidades de producción. A veces las cantidades usadas equivalen a las cantidades producidas, pero la gente utilizaría una mayor cantidad, si ello fuera posible. El número de usos de documentos del fondo puede exceder el número de documentos del fondo a lo largo de un determinado periodo de tiempo. Se define como "uso", a los préstamos, usos dentro de la biblioteca o accesos.	
		Da el <i>Número de documentos del fondo por número de documentos del fondo usados</i> : Este indicador mide el rendimiento global del fondo. ¿Qué proporción es utilizada (por diferentes medios) y que proporción no es utilizada, a lo largo de un periodo determinado de tiempo? Posiblemente un objetivo de cualquier biblioteca sea almacenar solo documentos que serán usados, aceptando que ciertos documentos del fondo se utilizaran más que otros.	Para mejorar y aumentar un rendimiento bajo, la Biblioteca, primero debe considerar qué documentos del fondo no se usan y determinar las causas. Si están concentrados en ciertas áreas temáticas que no son relevantes para las necesidades / intereses actuales de los usuarios de la biblioteca. Si son documentos viejos que han quedado obsoletos; si son inaccesibles para el usuario, porque están apilados en áreas cerradas o porque están en áreas de almacenamiento remotas. Si se conocen estos documentos los usuarios. Una vez que se hayan respondido a estas preguntas, la biblioteca puede tomar 2 tipos de medidas: <i>1) Actualizar los contenidos del fondo existente.</i> Retirar los documentos obsoletos y superfluos del fondo, hacer el fondo más accesible, si no puede ser físicamente, encontrando instrumentos como guías temáticas, etc., aumentando la difusión del fondo, etc. <i>2) Revisar las políticas y procedimientos de selección y adquisición del material.</i> Las pautas de desarrollo del fondo deberían analizarse y revisarse cuando hiciera falta, a fin de concentrarse en documentos que tienen más posibilidades de ser utilizados.

<p>2.3. Recuperación de documentos.</p>	<p><i>Tiempo medio de recuperación de documentos en depósitos cerrados.</i></p>	<p>Se relaciona con la velocidad de recuperación, es decir, con el tiempo que tarda BDF en localizar un documento, que se encuentra al momento de ser pedido, en estantería cerrada al público, o en el depósito. Sólo se tienen en cuenta aquellos documentos que, finalmente, se recuperan y suministraron al usuario. Los no recuperados no se cuentan para producir este indicador aunque pueden ser objeto de otro. Esta indicador se calcula en base a datos que proporciona el mismo personal de atención al público.</p>	<p>Para poder calcular el tiempo o la velocidad para recuperar los documentos en estanterías cerradas, se puede llevar un registro en el que consten los datos de todos los documentos pedidos con la fecha en que se pidieron. Cuando el documento se localiza se hace constar la fecha de localización. Después, se calculará el número de días que ha tardado en localizarse cada pedido (restando la fecha de recuperación de la de petición) Con estos datos, al finalizar el año BDF tendrá un registro en el que constarán el número de días que se ha demorado en recuperar cada uno de los pedidos. A partir de ese registro (en el que están todos los pedidos de la población) se puede elegir una muestra aleatoria de <math>n</math> pedidos y después calcular la media de esta muestra. El resultado del cálculo de la media será el tiempo medio que tarda la biblioteca en recuperar los documentos. Si la tasa es baja deberán revisarse el orden del material, para detectar material mal ubicado, el acceso al mismo...</p>
	<p><i>Tiempo medio de recuperación de documentos de áreas de libre acceso.</i></p>	<p>Se relaciona con la velocidad de recuperación, es decir, con el tiempo que tarda BDF en localizar un documento, que se encuentra al momento de ser pedido, en estantería abierta al público. Sólo se tienen en cuenta aquellos documentos que, finalmente se recuperan. Los no recuperados no se cuentan para producir este indicador aunque pueden ser objeto de otro. Esta indicador se calcula en base a datos que proporcionan tanto los usuarios con acceso a estante (investigadores y becarios con lugar de trabajo en el Departamento) como el mismo personal de atención al público.</p>	<p>Para poder calcular el tiempo o la velocidad para recuperar los documentos en estanterías abiertas, se puede llevar un registro en el que consten los datos de todos los documentos pedidos con la fecha en que se pidieron. Cuando el documento se localiza se hace constar la fecha de localización. Después, se calculará el número de días que ha tardado en localizarse cada pedido (restando la fecha de recuperación de la de petición). Con estos datos, al finalizar el año BDF tendrá un registro en el que constarán el número de días que se ha demorado en recuperar cada uno de los pedidos. A partir de ese registro (en el que están todos los pedidos de la población) se puede elegir una muestra aleatoria de <math>n</math> pedidos y después calcular la media de esta muestra. El resultado del cálculo de la media será el tiempo medio que tarda la biblioteca en recuperar los documentos. Si la tasa es baja deberán revisarse el orden del material, para detectar material mal ubicado, el acceso al mismo...</p>

<p>2.4. Préstamo de documentos.</p>	<p><i>Volumen de préstamos (%).</i></p>	<p>Este indicador mide el volumen del fondo. Da el <i>número de documentos del fondo por el número de usos de dichos documentos</i>: Es un indicador de la intensidad con que se utiliza el fondo. Insistimos en que el número de usos puede variar dependiendo de qué tipos de usos de estén midiendo. Se puede definir como “el volumen de transacciones acumuladas”, y quedaría definido con más precisión como el “volumen de transacciones” incluiría todo tipo de usos: préstamos, accesos desde dentro de la biblioteca y préstamos interbibliotecarios. El volumen puede ser mayor que uno o menor y se basa en el supuesto de que cuanto mayor sea el volumen de transacciones, mejor será el rendimiento del fondo. El <i>volumen de transacciones</i> es la relación entre la cantidad de uso y las cantidades de producción.</p>	<p>Cómo mejorar el <i>volumen de transacciones</i>: Mejorando las características del servicio que son importantes para el usuario. Aumentando su difusión por medio de la promoción. Aumentando o cambiando las horas de servicio. Aumentando el número de emplazamientos del servicio. Aumentando los medios de acceso al servicio. Aumentando, mejorando o reasignando los recursos.</p>
	<p><i>Préstamos per capita.</i></p>	<p>La circulación per cápita mide el número de documentos que circulan en la biblioteca en relación a la población de la comunidad a la que sirve. Las transacciones que se produzcan por préstamo interbibliotecario no se incluyen en este punto. Las renovaciones de préstamo se consideran como nuevos préstamos. Es una medida de la penetración de la biblioteca en la comunidad y del alcance de sus servicios, y del uso que se hace de los materiales. El estudio de la circulación es uno de los aspectos fundamentales de la evaluación bibliotecaria. Este indicador se puede calcular también para distintos tipos de usuarios o de materiales. Por ejemplo, se puede detectar que la circulación per cápita varía muy significativamente de los usuarios Categoría A (investigadores), a los Categoría C (alumnos). También se puede hacer para distintos tipos de materiales, para conocer la circulación de monografías, publicaciones periódicas...</p>	<p>BDF posee un sistemas integrados de gestión bibliotecaria, a partir del cual se dispondrá de gran cantidad de datos para realizar estos análisis. Si este indicadores se calcula con computadoras, se pueden desarrollar muchas de las posibilidades que podrían interesar a la biblioteca. Se desarrollan acciones para aumentar la difusión de BDF, sus productos, servicios, colecciones... por medio de la promoción por diferentes medos y formatos.</p>

	<i>Documentos en préstamo per cápita.</i>	La cantidad de documentos prestados per capita, dará una tasa de la circulación total de todos los materiales de BDF en un periodo (un año) para un usuario determinado.	BDF posee un sistemas integrados de gestión bibliotecaria, a partir del cual se dispondrá de gran cantidad de datos para realizar estos análisis. Si este indicadores se calcula con computadoras, se pueden desarrollar muchas de las posibilidades que podrían interesar a la biblioteca.
	<i>Coste por préstamo.</i>	No aplica a BDF-UNLP.	
	<i>Préstamos por empleado.</i>	A partir del SIGB, se pueden obtener los datos de las transacciones efectuadas por cada operador del sistema, tanto de los préstamos como de las renovaciones, que se incluirían dentro de este indicador. Se puede medir la cantidad de transacciones efectuadas por asistente de préstamo, por mes y por año.	
2.5. Suministro de documentos de fuentes externas.	<i>Rapidez del préstamo interbibliotecario (PI).</i>	Se relaciona con la velocidad en este tipo de préstamo. Es decir, con el tiempo que se tarda desde que el usuario pide un documento, que se encuentra en otra biblioteca, hasta que es localizado y se proporcionan estos datos al usuario. Para poder realizar una transacción interbibliotecaria, es importante efectuar los siguientes pasos: <i>solicitud del préstamo; entrega del préstamo.</i> En caso de renovación: se solicita una renovación del tiempo de uso del recurso con la persona que lo tiene en préstamo. El pedido se hace desde BDF, pero el mismo usuario debe retirar el material en otra de las bibliotecas o centros de investigación de UNLP.	Este tipo de préstamo tiene como propósito fomentar la cooperación entre las bibliotecas. Son el objeto de ser accesible al usuario de una biblioteca a la colección de otra, para su consulta e investigación. Dentro de la sección de reserva de material, se tiene la responsabilidad por el trámite de los préstamos inter bibliotecarios de libros.

	<p><i>Servicios de referencia e información.</i></p>	<p>Esta medición relaciona la cantidad de transacciones del servicio de referencia con la población a la que principalmente sirve la biblioteca.</p> <p>Para que una transacción de referencia sea contabilizada en esta medición se necesita que el personal de referencia participe. Por lo tanto, las demandas de información que los usuarios resuelven por sí mismos no se contabilizan aquí.</p> <p>Este indicador representa sólo el uso del servicio de referencia (carácter cuantitativo) no la precisión de dicho servicio. Refleja el grado en que una biblioteca es usada por su comunidad como un servicio de información.</p> <p>Otras posibilidades de aplicación del indicador: determinar por separado las referencias en periodos vacacionales y de receso. Calcular el promedio de tiempo invertido en cada transacción de referencia. El tiempo empleado puesto en relación con los costos de referencia puede dar un indicador sobre el costo de las preguntas de referencia.</p>	<p>Esta tasa podría mejorarse si el personal a cargo estuviera mejor capacitado y tuviera un mayor grado de conocimiento del área de cobertura de BDF.</p>
--	--	--	--

	<p><i>Tasa de respuestas correctas.</i></p>	<p>Esta medición representa la proporción de transacciones de referencia finalizadas con relación al total de transacciones formuladas en un determinado período. Se expresa como un porcentaje y se basa en una muestra de transacciones de referencia. Los datos para producir este indicador son el número de transacciones de referencia y el número de transacciones de referencia resueltas. Decidir si una transacción de referencia está resuelta corresponde al bibliotecario.</p> <p>Las transacciones de referencia pueden ser: resueltas, re-direccionadas (enviadas a otro centro), no resueltas y direccionales (de orientación o guía) Estas últimas no se tienen en cuenta para la producción de este indicador.</p> <p>El porcentaje de referencia resuelto presupone la exactitud de las transacciones consideradas como resueltas. La verificación de esta exactitud determinada por medidas objetivas y/o la percepción de los usuarios requiere el uso del apartado siguiente.</p> <p>Otras posibilidades de aplicación del indicador: Determinar desde el punto de vista del usuario, mediante encuestas, si las transacciones de referencia fueron resueltas o no. Determinar el porcentaje de transacciones resueltas que son correctas. Determinar el porcentaje de transacciones re-direccionadas a otros centros y las no resueltas.</p>	<p>Esta tasa podría mejorarse si el personal a cargo estuviera mejor capacitado y tuviera un mayor grado de conocimiento del área de cobertura de BDF.</p> <p>Esta medición permite observar el grado en que el servicio de referencia resuelve satisfactoriamente las necesidades de los usuarios. Este indicador debe ser interpretado dentro del contexto de los objetivos de la biblioteca que lo obtuvo.</p>
<p><b>2.6.</b> Búsquedas de información.</p>	<p><i>Tasa de éxitos de búsquedas en el catálogo de títulos</i></p>	<p>Para producir este indicador, se puede recurrir a una muestra de usuarios, a los que se les preguntará por los documentos que han buscado por título y han encontrado (éxito) y por el número total de documentos buscados. Después podrá calcularse el índice de éxito de la búsqueda, dividiendo el número de éxitos por el total de búsquedas. El resultado se debe multiplicar por 100 para obtener el porcentaje.</p>	<p>En la encuesta que se implementará, se puede obtener más información sobre la colección. Se supone que son éxitos del usuario, o fracasos del catálogo o de la colección, y no del usuario. Así puede construirse un indicador para calcular el fracaso (errores) de los usuarios cuando buscan por título en el catálogo. Se aclara, que en BDF, la búsqueda por título sólo puede realizarse desde el OPAC.</p>

	<i>Tasa de éxitos de búsquedas en el catálogo de materias.</i>	Para producir este indicador, se puede aprovechar la misma encuesta utilizada en el indicador antes mencionados. Se preguntará a los usuarios por los documentos que han buscado por materia y han encontrado (éxito) y por el número total de documentos buscados. Después podrá calcularse el índice de éxito de la búsqueda, dividiendo el número de éxitos por el total de búsquedas. El resultado se debe multiplicar por 100 para obtener el porcentaje.	En la encuesta que se implementará, se puede obtener más información sobre la colección. Se supone que son éxitos del usuario, o fracasos del catálogo o de la colección, y no del usuario. Así puede construirse un indicador para calcular el fracaso (errores) de los usuarios cuando buscan en el catálogo, tanto convencional como en el OPAC, por materia o tema.
2.7. Formación de usuarios.	<i>(No se describen indicadores en esta norma)</i>	Con el interés de fomentar el uso de los recursos informativos disponibles en la BDF, se ofrecen a pedido de los usuarios cursos para el desarrollo de habilidades Informativas. Estos cursos son atendidos por la Jefa de Biblioteca. El énfasis de estos cursos fue en el uso y manejo del catálogo público en línea y la búsqueda y localización de publicaciones electrónicas en las bases de datos disponibles en línea, en el Portal SECTIP. Es beneficioso para la difusión de los servicios: el mantenimiento de la imagen de BDF, que está determinada por todo el personal y es el primer paso efectuado dentro del proceso de planeación estratégica.	
2.8. Instalaciones.	<i>Disponibilidad de instalaciones.</i>	En cuanto al espacio disponible, es más importante para los alumnos, que para los docentes, investigadores y becarios, que además de disponer en la Planta alta con una sala para investigadores, tienen sus propias oficinas ubicadas en el campus de la Facultad de Ciencias Exactas. Sin dudas, el espacio disponible no es suficiente. Si bien el ambiente es amigable, con buena iluminación y ventilación, no existe la posibilidad de incluir espacios individuales para estudio o investigación, fundamentalmente para los alumnos de pre-grado. Mejorar las instalaciones estaría al alcance del DF. No así la ampliaciones edilicias.	
	<i>Tasa de utilización de instalaciones.</i>	No aplica a BDF-UNLP.	
	<i>Tasa de ocupación de asientos.</i>	Este indicador se vincula con la relación entre los puestos de lectura ocupados de BDF y la población a la que sirve. Estará dado por el número de puestos de lectura dividido por la población. Podrá compararse con la normas nacionales o internacionales, que permitirán saber si la disponibilidad del centro es considerada idónea.	Se deberán implementar estrategias que permitan adaptar el número de puestos de lectura, y por tanto el espacio disponible, de BDF (sala, hemeroteca...) a la utilización real que hacen los usuarios.
	<i>Disponibilidad de sistemas automatizados.</i>	La biblioteca cuenta con la tecnología vigente aplicada a los procesos y servicios que le permite realizar actividades de automatización, con acceso y recuperación en línea, así como con la tecnología avanzada para crear o conectarse a redes locales o remotas con un mínimo de una computadora por cada 100 usuarios. Como parámetros complementarios podría determinarse: el número y modelo de computadoras. Lectores CD-ROM. Redes internas. Equipos conectados a INTERNET.	

<b>3. Servicios técnicos.</b>			
<b>3.1.</b> Adquisición de documentos.	<i>Tiempo medio de adquisición de documentos.</i>	No aplica a BDF-UNLP. La adquisición de documentos no depende de la biblioteca. La última efectuada se realizó vía Facultad.	
<b>3.2.</b> Proceso técnico de documentos.	<i>Tiempo medio de proceso técnico de documentos.</i>	No aplica a BDF-UNLP. El procesamiento técnico de los documentos, entre otras funciones está a cargo de la jefatura. Se da prioridad al ingreso, procesamiento y puesta en disponibilidad en el OPAC y SIGB, al material que los docentes e investigadores seleccionan como necesario con cierta urgencia.	
<b>3.3.</b> Catalogación.	<i>Coste por título catalogado.</i>	<p>El concepto, de el costo de catalogación es el dinero total que le cuesta a BDF el proceso de catalogación. Es un indicador que no tendría sentido establecerse en BDF, ya que no se le daría aplicación alguna, debido las autoridades no están interesadas en la determinación de esta medida.</p> <p>El indicador Coste por título catalogado: informa de lo que le cuesta en Pesos a la biblioteca cada título que cataloga.</p>	<p>En el caso de tener que establecerlo, para calcular el costo total de catalogación se tiene que saber el tiempo total que emplea la biblioteca en catalogar en un periodo determinado (un año) y el costo en Pesos de una unidad (una hora) Después habrá que multiplicar el tiempo total por el coste en Pesos de la unidad elegida. Por ejemplo, si la biblioteca dedica 360 horas al proceso de catalogación en un periodo determinado (un año) y el coste de una hora de catalogación es de 150 Pesos. Por lo tanto, el costo de catalogación es 54000 Pesos en el periodo considerado.</p> <p>Para calcular el costo por título catalogado, se dividen los costos de catalogación, por el número total de títulos catalogados, ambos para un periodo determinado. Por ejemplo, la biblioteca tiene un costo de catalogación de 6500 en un año y cataloga en ese periodo 450 documentos, por lo tanto, el costo de catalogación por título es de 14 Pesos (aprox. U\$S 4,4).</p>

<p><b>3.4.</b> Promoción de servicios.</p>	<p>(No se describen indicadores en esta norma).</p>	<p>Contribuyen a los lineamientos de imagen: el usuario final y las autoridades, requieren identificar ambas las funciones en forma sencilla y nemotécnica. Igualmente, se necesita una imagen que facilite la comunicación de los servicios al usuario por parte de los responsables de estas acciones. Los factores considerados fueron que tuviera en consideración la imagen actual de la Universidad, los colores del edificio y las funciones que tiene en forma preponderante. En cuanto a la BDF se debe tener en cuenta su cobertura estatal, su contenido de Información digital y electrónica, como Internet, páginas web, libros y revistas electrónicas; que las características de la imagen fuera clara, sencilla y con motivos actuales, así como en dos colores para reducir costos de impresión, privilegiándose la comunicación con el usuario y el enfoque a la propia dependencia de la UNLP; sugiriéndose añadir el emblema universitario en los medios que dirigidos al exterior de la institución.</p> <p>Difusión: Se pretende usar todos los medios de comunicación que se consideren pertinentes. Como por ejemplo: Anuncios y avisos; Carpetas; Etiquetas de remitente; Fax; Folletos; Horarios de personal en escritorios; Horarios de personal en puertas; Horarios de puertas de edificio; Instructivos; Membretes de mensajes electrónicos; Notas de correspondencia; Página web; Papel oficial; Portadas de publicaciones; Separadores de libros; Sobres bolsa; Sobres carta; Tarjetas de presentación; Tarjetas de saludos; Fondos pantallas de <i>Power Point</i>; Publicaciones...</p>
<p><b>3.5.</b> Disponibilidad y utilización recursos humanos.</p>	<p>(No se describen indicadores en esta norma).</p>	<p>Para fortalecer el trabajo de equipo, se privilegia la comunicación con todo el personal, realizando reuniones para tomar decisiones e informar sobre los eventos relevantes para todo el equipo. Durante un determinado período del ciclo lectivo, se tienen una serie de reuniones con el personal de servicios para analizar diferentes asuntos e identificar soluciones en forma consensada, aparte de las reuniones generales que se tuvieron para la planeación estratégica.</p> <p>En forma similar, se generan hojas informativas con un resumen sobre acciones o hechos que podrían ser de importancia para todos los colaboradores. Dicho comunicado, fue substituido por una agenda semanal de eventos en que participan los directivos o el propio personal, así como reuniones académicas o culturales que se llevan a cabo en las instalaciones. La agenda se publica los lunes y se reparte a los directivos, autoridades y al personal, a través de distintos medios...</p>

		<p>En BDF, dadas las características complejas de la unidad de información y el perfil de sus usuarios, los candidatos a cubrir puestos de trabajo, potenciales empleados se reclutarán con el objetivo de:</p> <p>a. Atraer los candidatos que estén potencialmente mejor calificados.</p> <p>b. Seleccionar personas que posean los conocimientos (aplicaciones informáticas específicas y de oficina tales como procesadores de texto, hojas de calculo, navegadores...) y habilidades (vocación de servicio, puntualidad, compromiso, motivación, buenas comunicación interpersonal, deseos de mejoramiento, creatividad, adaptación a los cambios e innovación tanto tecnológicas como organizacionales a nivel de gestión...) necesarias para ser capaces de ocupar los puestos de trabajo disponibles o que sea necesario crear para cumplir con los objetivos de la Biblioteca.</p>	<p>Se implementarán estrategias que serán difundidas a través del sistema de información propio de la institución (Intranet) para dar a conocer las condiciones del puesto de trabajo dentro de la Biblioteca y las relaciones que el mismo tiene con otras áreas del Departamento. Dichas acciones deberán asegurar un número de candidatos suficiente de candidatos adecuados. Mediante estrategias de reclutamiento externo se cubrirán los puestos relacionados con la administración, desarrollo y mejoramiento del sistema de gestión automatizado (pasantes de informática, analistas de sistemas... en las Unidades académicas de Ingeniería o Informática) Mediante estrategias de reclutamiento externo se desarrollarán actividades, cuyo objetivo es que cubrir las vacantes o cargos creados especialmente, con personas ajenas a la organización, ya que en el ámbito de la Facultad, dadas las características de los servicios dichos cargos no pueden cubrirse con personal de planta de la Facultad (asistentes de atención al público...)</p>
		<p>El desarrollo del personal es una inversión que debe realizar constantemente la organización, a través, del directivo de la Biblioteca para ofrecer oportunidades de crecimiento en materia de conocimientos, habilidades y valores, según las tareas y funciones que realice cada empleado para alcanzar la misión organizacional.</p>	<p>Es de importancia, detectar e identificar las necesidades, aspiraciones, inquietudes... del personal, con el propósito de proponer programas de capacitación, para propender al crecimiento personal y profesional dentro del ámbito de la Biblioteca.</p>

		<p>Como estrategia se propone desarrollar en instancias que demuestren que sus conocimientos profesionales y sus habilidades pueden resolver una variedad de problemas informativos en su área de incumbencia; que les facilitará ayudar a otros a desarrollar nuevas ideas. Crear un ambiente para favorecer la solución de problemas donde la contribución de todos es valorada, reconocida, y ayuda a otros a optimizar su contribución. Promover un ambiente de trabajo que fomente y apoye el desarrollo constante del conocimiento y valore la contribución del personal de la Biblioteca:</p>	<p>Curso-taller para difusión de actividades bibliotecarias. Proyecto de rotación en tareas que sean del agrado y dominio de los empleados. Proyecto de re-asignación de otras tareas. Talleres para la resolución de problemas orientados a la misión y a los procesos. Cursos sobre búsquedas y localización de la información. (Talleres sobre producción de materiales informativos...) Programas de desarrollo para empleados de la Biblioteca. Talleres para el procesamiento de la información. Instancias para intercambio de experiencias laborales. Curso-taller para el desarrollo de habilidades comunicacionales. Instancias de capacitación para la motivación del equipo de trabajo. Curso-Taller para el empleo de técnicas para el mejoramiento continuo de procesos, productos y servicios de información (TMC). Talleres para la resolución de problemas orientados a los procesos. Talleres sobre registro y propiedad intelectual de la producción científica de la Universidad. Instancias participativas en las reuniones de directores de bibliotecas de la UNLP. Talleres para el desarrollo de el espíritu innovador y la creatividad. Cursos de capacitación para conservación preventiva el fondo documental. Instancias para el mejoramiento del manejo de herramientas comunicacionales. Talleres para difusión de actividades, productos y servicios de información. Plan de motivación del personal de la Biblioteca del Departamento de Física: capacitación en el manejo del Sistema integral de gestión automatizada. Programa de actualización y capacitación en el manejo de sistemas de recuperación de información, a cargo de la Jefa de Biblioteca. Capacitación para el manejo de recursos y servicios de información.</p>
--	--	--	--

### 3. Conclusiones.

Sin duda alguna, el éxito de la organización depende fundamentalmente de su capital humano. La biblioteca crece, si se desarrollan sus recursos humanos, su capacidad para adaptarse al entorno, a los cambios sociales e innovaciones y discontinuidades tecnológicas. Considero que el capital humano es un recurso renovable e intangible, el cual debe estar en constante actualización, y debe contar con los elementos necesarios para dar respuestas ante los cambios.

La *administración* y manejo adecuado y eficiente del capital humano, implica una buena comunicación organizacional, y desde ya interpersonal. Uno de los objetivos de la Biblioteca es desarrollar procesos eficientes y ofrecer servicios de calidad, satisfaciendo las demandas de los usuarios –en este caso de un centro de investigación muy activo, con científicos de prestigio internacional- y en definitiva de la comunidad universitaria toda, para luego posibilitar la extensión de los beneficios a la sociedad. Cada una de las personas, que forma parte de la organización, constituyen un elemento fundamental para alcanzar su misión y sus objetivos. Una buena planificación, organización y administración del personal, permite asignar labores bien definidas, bajo normas claras y explícitas, además de motivar intereses, necesidades... tanto personales como de la misma organización.

En la Biblioteca, se requiere la *identificación de las funciones* y las sub-funciones, que se desarrollan en las diferentes áreas y que coadyuvan a la consecución de la misión y sus objetivos. En la Biblioteca del Departamento de Física, se desarrollan una serie de funciones y sub-funciones, siguiendo los criterios de calidad y eficiencia que establezca la Universidad, con el nivel técnico y científico adecuados, bajo las normas técnicas nacionales e internacionales de aplicación. Corresponde a la Biblioteca la planificación, el desarrollo, la gestión, la evaluación y la mejora de los procesos, servicios, instalaciones y medios humanos, económicos y materiales de que se disponga, que persigan o se necesiten para lograr los objetivos organizacionales.

La *descripción de los puestos de trabajo* existentes en la Biblioteca, posibilita visualizar aquellos que se requerirían para brindar mejores servicios en la Biblioteca, con base en el análisis de las necesidades. Así, se podrían determinar las actividades reales que cada uno se

realiza, y el tipo de personal que se necesitarían para cubrir en forma más satisfactoria los distintos puestos de trabajo. A partir del análisis de los puestos, se determinó aquellos que serían necesarios para cumplir las funciones adecuadamente, algunos de los cuales aún no existen en la planta no docente del Departamento de Física: Asistente técnico de biblioteca-Tipo III (bibliotecaria graduada-personal de apoyo), con un turno intermedio; pasante en bibliotecología, part time con un carga horaria de 4 horas diarias de trabajo, como personal de apoyo, y un pasante en el área de informática, part time como personal de apoyo, a cargo del mantenimiento del sistema integral de gestión, especialmente en lo referido a los ajustes que lo adecuen a las necesidades de usuarios y personal de la Biblioteca y las tareas de back-up.

La *administración de recursos humanos*, es fundamental para que la Biblioteca funcione con excelencia. Se analizó el proceso de gestión de los recursos humanos que trabajan en la Biblioteca, con el fin de establecer pautas para mejorar la calidad del ambiente laboral y mantener el control sobre el personal de manera objetiva, preservando el bienestar de la institución. Considero que el capital humano es importante estratégicamente, por ser una fuente de innovación y renovación de la Biblioteca y, desde ya, de la organización a la cual pertenece. Está integrado por activos intangibles (el conocimiento, la experiencia, la motivación, las habilidades de razonamiento, la decisión, la lealtad interpersonal y en grupo...) y está relacionado con la capacidad de aprender y generar nuevos conocimientos, siendo la base para la generación de otros tipos de capital intelectual.

El capital humano es un factor estratégico para la creación de la riqueza en la era del conocimiento. La organización ha comprendido su importancia estratégica, y la necesidad de medir su capital intelectual para poder elaborar informes con indicadores que muestren sus valores intangibles. La Biblioteca debe implementar estratégicamente recursos confiables, para atraer y retener el capital humano adecuado, que asegurará el éxito a través de cambios continuos.

La Biblioteca debe orientarse hacia el fomento del aprendizaje intra y extra institucional de sus componentes humanos (empleados, usuarios, proveedores y los entes de gobierno universitario) Independientemente de la estrategia empleada (experimental, académico o situacional), el aprendizaje debe orientarse al incremento de conocimientos, desarrollo de

---

habilidades y consolidación de los valores organizacionales como los del grupo humano que integren la organización bibliotecaria. Una adecuada colaboración en la transferencia de conocimientos depende de la confianza y de las redes personales; en una comunicación que facilite a las personas conectarse y conocerse; y así dará lugar a una mayor innovación y productividad.

El personal bibliotecario, en realidad, el ser humano en general, se resiste a lo nuevo, a los cambios, principalmente por la incertidumbre y los temores que le generan (temor a ser despedido, a ser re-ubicado, a la quita salarial...). Es imperativa la adecuada gestión de las cuestiones relacionadas con los cambios institucionales.

Desde la Jefatura, se debe saber orientar al personal bibliotecario para que puedan aceptar los cambios que deban realizarse. Para lograrlo, deben adquirirse destrezas necesarias para realizar un buen intercambio de comunicación, que permitan manejar los cambios que se deban realizarse en la Biblioteca, evitando así, en la medida de lo posible la resistencia a dicho proceso por parte de los integrantes del personal. Ya identificados los principales tipos de *resistencia al cambio* que se enfrentan en la Biblioteca del Departamento de Física, se realizó el análisis de cuales serían los objetivos, justificación y estrategias que proponen para dar solución a los diferentes tipos de resistencia. Se concluye que para modificar la resistencia al cambio, se debe actuar con el objetivo de modificar el equilibrio de fuerzas vigentes dentro de la organización: aumentando las fuerzas a favor del cambio; reduciendo la intensidad de las fuerzas que se resisten o la eliminando totalmente las mismas; cambiando la dirección de una fuerza, transformando así la una resistencia en una presión a favor del cambio...

El personal bibliotecario, debe estar calificado para realizar las actividades que se requieran, según la descripción del puesto de trabajo, y del perfil que se necesite para ese puesto. El *proceso de reclutamiento, selección y contratación de personal* es de suma importancia para un buen funcionamiento de la Biblioteca. Se debe conocer el proceso de selección y contratación de personal para el manejo adecuado del reclutamiento de quienes desempeñarán los cargos dentro de nuestras bibliotecas. Si bien en general, la política de selección de personal en la Facultad de Ciencias Exactas, es cubrir los puestos de trabajo de las bibliotecas por concurso (no siempre con una transparencia garantizada tanto por autoridades como por el gremio), en el caso de la Biblioteca del Departamento de Física,

dado el complejo perfil de sus usuarios investigadores, la selección de personal es una actividad de opción y decisión, de filtro de entrada, de clasificación y por consiguiente, restrictiva, cuyo objetivo específico es escoger y clasificar al candidato más adecuado para satisfacer las necesidades y cumplir los objetivos de la Biblioteca. La elección del método o procedimiento de evaluación apropiado para la descripción del potencial humano, y la predicción precisa de su comportamiento individual en una determinada situación laboral, es un proceso muy complejo que abarca tres etapas: el análisis del trabajo; el procedimientos para la determinación de la medida del éxito profesional previsto, y la definición de las técnicas para medir las actitudes y aptitudes fundamentales.

El *desarrollo del personal* debe considerarse una inversión. Se deben ofrecer oportunidades de crecimiento (de conocimientos, habilidades y valores) según las tareas y funciones que realicen cada uno de los empleados, para alcanzar la misión organizacional.

Se identificaron las necesidades del personal, y a partir de su análisis se propusieron instancias de capacitación para favorecer el crecimiento profesional y personal. Se propuso un *Manual de inducción para personal de nuevo ingreso a la Biblioteca*, que presenta la información necesaria para facilitarle el desarrollo de sus actividades laborales y personales dentro de la Institución, para que le sirvan de guía y lo orienten en las decisiones que deban tomar, además, le permitirá conocer los recursos que la UNLP le ofrece para su desarrollo personal, profesional y cultural.

Características individuales importantes tales como, la necesidad de motivación; la consideración del valor del trabajo, el esfuerzo; el deseo de triunfar son necesarias para la eficacia y éxito laboral y profesional. Fomentar *el trabajo en equipo* dentro de la Biblioteca ayudará a crear un ambiente colaborativo que favorezca el logro de la misión y visión de la Biblioteca. Se propuso la formación de equipos de trabajo, determinando sus oportunidades reales de acción y la viabilidad de su sostenimiento. La integración de todo el personal al trabajo conjunto, requiere estrategias para unir al personal en pro de la institución. Se propusieron estrategias que permitan desarrollar la habilidad de trabajar en equipo, para realizar las tareas de manera eficaz y eficiente, optimizando los recursos disponibles y propiciando un ambiente laboral adecuado. La *comunicación organizacional*, también es un elemento imprescindible. Mantener comunicado a todo el personal de las actividades que se realizarán, es de gran importancia y utilidad, ya que de esa manera se crean redes que

trabajan mejor comunicadas. Asimismo, se evitará repetir esfuerzos y se optimizará el tiempo. La comunicación puede ser horizontal (entre iguales) de arriba abajo (entre directivos y el resto del personal) o de abajo hacia arriba (del personal a directivos) y en todos los casos es necesario, mantener los canales de comunicación abiertos, para permitir la participación activa. La *motivación*, implica reconocer el trabajo que realiza el personal. Deben alentarse las buenas acciones, así como implementar correcciones de aspectos que no se estén realizando adecuadamente. Así se posibilita el crecimiento del personal. Debemos identificar las necesidades de motivación que tenga nuestro personal, para atenderlas y obtener mejores resultados.

Se considera que la *evaluación del desempeño* permiten medir el trabajo que se realiza, tanto por parte del personal como de la jefatura. Esto implica la aplicación de criterios cualitativos y cuantitativos. Por lo tanto se propone, una serie de instrumentos que ayuden a evaluar el desempeño del personal y la auto-evaluación, estableciendo los desafíos y las oportunidades, en beneficio de la gestión bibliotecaria.

## 4. Bibliografía.

### 1. PRIMERA UNIDAD.

1. Asesoría Técnica Profesional. *Reclutamiento y selección del personal*. <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/empresarios/rrhh/page3.html>
2. Asesoría Técnica Profesional. *Reclutamiento de personal*. <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/empresarios/rrhh/page5.html>
3. Beirute, L. y Mayorga, L. F. *Los mapas conceptuales herramienta poderosa en la resolución alternativa de conflictos*. <http://cmc.ihmc.us/papers/cmc2004-199.pdf>.
4. Boettcher, V. *Administración del capital humano*. [http://www.areas.com/km/Admon\\_capitalhumano.htm](http://www.areas.com/km/Admon_capitalhumano.htm)
5. Budd, J. M. "The organization and management of academic libraries". *The Academic Library: Its Context, Its Purpose, and Its Operation*. p. 165-193.
6. Calleja, N. "El desempeño y la satisfacción laboral de bibliotecarios: Construcción de escalas de evaluación". *Investigación Bibliotecológica*. p. 11-24.
7. Carvalho de A., A., et al. *A cultura organizacional influenciado o comportamento do capital humano da biblioteca universitária*.
8. Cañas, A. D. ; Novak, J. D. ; González, F. M. "Los mapas conceptuales: herramienta poderosa en la resolución alternativa de conflictos. Concept Maps: Theory, Methodology, Technology". En: *Proceedings of the First International Conference on Concept Mapping Pamplona, Spain 2004*.
9. Coing, M. *Comunicación efectiva: una herramienta esencial para enfrentar el desafío del cambio tecnológico* / Internacional Federation of Library Associations and Institutions.
10. <http://www.ifla.org/IV/ifla65/papers/024-101s.htm>
11. *Diferencias entre equipo de trabajo y grupo de trabajo*. <http://www.aulafacil.com/Trabequipo/Lecc-2.htm>
12. *Evaluación del desempeño* / Universidad Veracruzana, USBI-Ver.

13. Evans, G. E.; Amodeo, A. J. and Carter, T. L. "Introduction to the Library". *Introduction to library Public Services*. p. 1-15.
14. Evans, G. E. and Heft, S. M. *Technical Services Overview. Introduction to Technical Services*. p. 3-18.
15. Fernández, B., J. *Arquitectura del cambio organizacional*.
16. [http://www.wikilearning.com/arquitectura\\_del\\_cambio\\_organizacional-wkc-12062.htm](http://www.wikilearning.com/arquitectura_del_cambio_organizacional-wkc-12062.htm)
17. Fundación Centro de Información y Documentación-Biblioteca Central, Universidad de Carabobo. Manual de descripción de cargos. Carabobo, Venezuela : Dirección de Recursos Humanos, 2005.
18. Fundación Eroski. *Técnicas de Aprendizaje. Cuadro sinóptico*.
19. [http://escuelas.consumer.es/web/es/aprender\\_a\\_aprender/tecnica5](http://escuelas.consumer.es/web/es/aprender_a_aprender/tecnica5)
20. García L. Rafael A. *Motivación laboral*.  
[http://www.wikilearning.com/objetivos\\_y\\_definicon\\_de\\_motivacion-wkccp-7275-1.htm](http://www.wikilearning.com/objetivos_y_definicon_de_motivacion-wkccp-7275-1.htm)
21. González, I. *Comunicación interpersonal y comunicación organizacional*.  
<http://www.coninpyme.org/pdf/ComunicacioninterpersonalyComunicacioninterpersonal.pdf>
22. Jones, R. "Competencies for Information of the 21st Century. Competencias para profesionales de la información del siglo 21" / traducido al español por Jesús Lau. *Information Outlook*. p. 11-18.
23. *Justificación de un equipo de trabajo*. <http://www.aulafacil.com/Trabequipo/Lecc-3.htm>
24. Lau, J. *Calidad y acreditación: fruto de una administración integral*.
25. Lau, J. *The Need for Better Library Graduates: A Demand from Mexican Academia Libraries / IFLA*.
26. Lau, J. y Castro, M. *Administración de recursos informativos : una profesión para la sociedad actual*.
27. Lau, J. y Cortés, J. *Administración inteligente de recursos cognitivos*.
28. Martínez Arellano, F. F. "El bibliotecólogo en la sociedad de la información y del conocimiento". *Información*. p. 8-14.
29. Menchaca, M. *Cambio y resistencia al cambio*.  
<http://www.miespacio.org/cont/trin/cambioyr.htm>
30. Neal, J. G. "Las bibliotecas académicas: 2000 y mas allá". *Información: Producción, Comunicación y Servicios*. P. 6-10.
31. Organización Universidad Veracruzana / USBI VER.
32. *¿Qué es el trabajo en equipo?* <http://www.aulafacil.com/Trabequipo/Lecc-1.htm>
33. Quezada Martínez, H. *Diagnóstico de necesidades de capacitación*.  
[http://www.sht.com.ar/archivo/temas/diagnostico\\_capacitacion.htm](http://www.sht.com.ar/archivo/temas/diagnostico_capacitacion.htm)
34. QuimiNet. *Desarrollo del personal: ventaja competitiva en toda empresa*.  
[http://www.quiminet.com.mx/ar4/ar\\_%2525%2528pk%2521B%25840.htm](http://www.quiminet.com.mx/ar4/ar_%2525%2528pk%2521B%25840.htm)
35. Ramo G., A. *Cuadro sinóptico. Aplicaciones didácticas*.  
<http://adigital.pntic.mec.es/~aramo/lectura/lectu24b.htm>
36. Rodríguez V. *Evaluación de desempeño en 360° todos opinamos, todos nos beneficiamos*.  
<http://www.psicologiainformatica.com/psicologia-125-1-evaluacion-de-desempeno-en-360-todos-opinamos-todos-nos-bene.html>
37. Salom, G. *Motivación: ¿Su empresa no le pertenece!*  
[http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/022704enfo\\_motivacion2.html](http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/022704enfo_motivacion2.html)
38. Socorro, F. *Nuevos paradigmas de selección: cuando el valor reside en el conocimiento*.  
[http://www.sht.com.ar/archivo/temas/paradigmas\\_seleccion.htm](http://www.sht.com.ar/archivo/temas/paradigmas_seleccion.htm)
39. Stubbs, E. A. *Indicadores de desempeño: naturaleza, utilidad y construcción*.  
<http://www.scielo.br/pdf/ci/v33n1/v33n1a18.pdf>
40. Torrijos, B. *La comunicación organizacional*.  
<http://www.miespacio.org/cont/invest/comunica.htm>
41. Universidad de Carabobo. *Manual de descripción de cargos*. Carabobo, Venezuela : Dirección de Relaciones de Trabajo, 2002.
42. Vigorena Pérez, F. *El trabajo en equipo en América Latina*.  
<http://www.sht.com.ar/archivo/Management/trabajoenequipo.htm>

## 1.1. Bibliografía por temas.

### 1.1. Administración de capital humano.

1. Beirute, L. y Mayorga, L. F. *Los mapas conceptuales herramienta poderosa en la resolución alternativa de conflictos*. <http://cmc.ihmc.us/papers/cmc2004-199.pdf>.
2. Cañas, A. D. ; Novak, J. D. ; González, F. M. "Los mapas conceptuales: herramienta poderosa en la resolución alternativa de conflictos. Concept Maps: Theory, Methodology, Technology". En: *Proceedings of the First International Conference on Concept Mapping Pamplona, Spain 2004*.
3. Carvalho de A., A., et al. *A cultura organizacional influenciado o comportamento do capital humano da biblioteca universitaria*.
4. Fundación Eroski. *Técnicas de Aprendizaje. Cuadro sinóptico*.
5. [http://escuelas.consumer.es/web/es/aprender\\_a\\_aprender/tecnica5](http://escuelas.consumer.es/web/es/aprender_a_aprender/tecnica5)
6. Ramo G., A. *Cuadro sinóptico. Aplicaciones didácticas*.  
<http://adigital.pntic.mec.es/~aramo/lectura/lectu24b.htm>

### 1.2. Requerimientos de capital humano.

1. Evans, G. E.; Amodeo, A. J. and Carter, T. L. *Introduction to the Library. Introduction to library Public Services*. p. 1-15.
2. Evans, G. E. and Heft, S. M. *Technical Services Overview. Introduction to Technical Services*. p. 3-18.
3. Lau, J. *Calidad y acreditación: fruto de una administración integral*.
4. Neal, J. G. *Las bibliotecas académicas: 2000 y mas allá*. Información: Producción, Comunicación y Servicios. p. 6-10.

### 1.3. Administración de recursos humanos.

1. Boettcher, V. *Administración del capital humano*.  
[http://www.arearh.com/km/Admon\\_capitalhumano.htm](http://www.arearh.com/km/Admon_capitalhumano.htm)
2. Budd, J. M. *The organization and management of academic libraries*. The Academic Library: Its Context, Its Purpose, and Its Operation. p. 165-193.
3. Fundación Centro de Información y Documentación-Biblioteca Central, Universidad de Carabobo. *Manual de descripción de cargos*. Carabobo, Venezuela : Dirección de Recursos Humanos, 2005.
4. Lau, J. y Cortés, J. *Administración inteligente de recursos cognitivos*.
5. Organización Universidad Veracruzana / USBI VER.
6. Universidad de Carabobo. *Manual de descripción de cargos*. Carabobo, Venezuela : Dirección de Relaciones de Trabajo, 2002.

### 1.4. Gestión del cambio y formas de resistencia.

1. Coing, M. *Comunicación efectiva: una herramienta esencial para enfrentar el desafío del cambio tecnológico*. Internacional Federation of Library Associations and Institutions.
2. <http://www.ifla.org/IV/ifla65/papers/024-101s.htm>
3. Fernández, B., J. *Arquitectura del cambio organizacional*.
4. [http://www.wikilearning.com/arquitectura\\_del\\_cambio\\_organizacional-wkc-12062.htm](http://www.wikilearning.com/arquitectura_del_cambio_organizacional-wkc-12062.htm)
5. Menchaca, M. *Cambio y resistencia al cambio*.  
<http://www.miespacio.org/cont/trin/cambioyr.htm>

### 1.5. Reclutamiento, selección y contratación de personal.

1. Asesoría Técnica Profesional. *Reclutamiento y selección del personal*.  
<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/empresarios/rrhh/page3.html>
2. Asesoría Técnica Profesional. *Reclutamiento de personal*.  
<http://www.infomipyme.com/Docs/GT/empresarios/rrhh/page5.html>

3. Lau, J. *The Need for Better Library Graduates: A Demand from Mexican Academia Libraries*. IFLA.
4. Socorro, F. *Nuevos paradigmas de selección: cuando el valor reside en el conocimiento*. [http://www.sht.com.ar/archivo/temas/paradigmas\\_seleccion.htm](http://www.sht.com.ar/archivo/temas/paradigmas_seleccion.htm)

### 1.6. Desarrollo de personal.

1. Jones, R. "Competencies for Information of the 21st Century. Competencias para profesionales de la información del siglo 21" / traducido al español por J. Lau. *Information Outlook*. p. 11-18.
2. Lau, J. y Castro, M. *Administración de recursos informativos : una profesión para la sociedad actual*.
3. Martínez Arellano, F. F. *El bibliotecólogo en la sociedad de la información y del conocimiento*. Información. p. 8-14.
4. Quezada Martínez, H. *Diagnóstico de necesidades de capacitación*. [http://www.sht.com.ar/archivo/temas/diagnostico\\_capacitacion.htm](http://www.sht.com.ar/archivo/temas/diagnostico_capacitacion.htm)
5. QuimiNet. *Desarrollo del personal: ventaja competitiva en toda empresa*. [http://www.quiminet.com.mx/ar4/ar\\_%2525%2528pk%2521B%2584O.htm](http://www.quiminet.com.mx/ar4/ar_%2525%2528pk%2521B%2584O.htm)

### 1.7. Trabajo en equipo.

1. *Diferencias entre equipo de trabajo y grupo de trabajo*. <http://www.aulafacil.com/Trabequipo/Lecc-2.htm>
2. *Justificación de un equipo de trabajo*. <http://www.aulafacil.com/Trabequipo/Lecc-3.htm>
3. *¿Qué es el trabajo en equipo?* <http://www.aulafacil.com/Trabequipo/Lecc-1.htm>
4. Vigorena Pérez, F. *El trabajo en equipo en América Latina*. <http://www.sht.com.ar/archivo/Management/trabajoenequipo.htm>

### 1.8. La comunicación organizacional.

1. Coing, M. *Comunicación efectiva: una herramienta esencial par enfrentar el desafío del cambio tecnológico*. International Federation of Library Associations and Institutions. <http://www.ifla.org/IV/ifla65/papers/024-101s.htm>
2. González, I. *Comunicación interpersonal y comunicación organizacional*. <http://www.coninpyme.org/pdf/ComunicacioninterpersonalComunicacioninterpersonal.pdf>
3. Torrijos, B. *La comunicación organizacional*. <http://www.miespacio.org/cont/invest/comunica.htm>

### 1.9. Compensación y motivación.

1. García L. Rafael A. *Motivación laboral*. [http://www.wikilearning.com/objetivos\\_y\\_definicon\\_de\\_motivacion-wkccp-7275-1.htm](http://www.wikilearning.com/objetivos_y_definicon_de_motivacion-wkccp-7275-1.htm)
2. Salom, G. *Motivación: ¿Su empresa no le pertenece*. [http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/022704enfo\\_motivacion2.html](http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/022704enfo_motivacion2.html)

### 1.10. Evaluación de desempeño.

1. Calleja, N. *El desempeño y la satisfacción laboral de bibliotecarios: Construcción de escalas de evaluación*. Investigación Bibliotecológica. p. 11-24.
2. *Evaluación del desempeño*. Universidad Veracruzana, USBI-Ver.
3. Rodríguez V. *Evaluación de desempeño en 360° todos opinamos, todos nos beneficiamos*. <http://www.psicologiacientifica.com/psicologia-125-1-evaluacion-de-desempeno-en-360-todos-opinamos-todos-nos-bene.html>
4. Stubbs, E. A. *Indicadores de desempeño: naturaleza, utilidad y construcción*. <http://www.scielo.br/pdf/ci/v33n1/v33n1a18.pdf>

## 2. SEGUNDA UNIDAD.

1. AENOR. *Certificación* AENOR.  
<http://www.aenor.es/desarrollo/certificacion/quees/queescertificacion.asp>
2. ANUIES, Consejo Regional Centro Occidente, Grupo de Trabajo de Bibliotecas. "Guía metodológica para evaluar bibliotecas..."
3. Arellano, J. A. "La evaluación de las bibliotecas en la educación superior". Modelo para la evaluación integral... p. 21-27.
4. Arellano r., J. A. "La evaluación de la educación superior en México". Modelo para la evaluación integral de las bibliotecas de educación superior. p. 18-65.
5. Argentina. Ministerio de Educación. Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. *Normativa y procedimientos*. <http://www.coneau.gov.ar/>
6. Association of College & Research Libraries. "Standards for University Libraries: Evaluation of Performance".  
<http://www.ala.org/ala/acrl/acrlstandards/standardsuniversitylibraries.htm>
7. Ávila, Belén y Rozemblum, C. Un modelo para los estudios de satisfacción de usuarios. Metodología LibQual. 2007.
8. Baeza Yates, Ricardo ; Ribeiro Neto, Berthier. "Modern information retrieval". New York : Addison Press, 1999. *Capítulo 6: Lenguajes y propiedades del texto y multimedia* (Traducción al español por María Inés Olmedo); *Capítulo 10: Interfaces de usuario y Visualización* (Traducción al español por Ana Sanllorenti); *Capítulo 13: Buscando en la web*, p. 367-395 (Traducción al español de María Inés Olmedo)
9. Bellón Álvarez, L. A. "Factores que inhiben y que favorecen el proceso de certificación de la calidad". *Calidad total: Qué la promueve, qué la inhibe*. p. 29-50.
10. *Biblioteca del Departamento de Física de la Facultad de Ciencias Exactas de la Universidad Nacional de La Plata : OPACS* [recurso electrónico]. La Plata : BDF, 2004- . Disponible en: <http://biblio.fisica.unlp.edu.ar>
11. *Biblioteca del Tribunal Superior de Justicia de Andalucía*, 2007. SECABA [2007] *Estudios realizados*. <http://sci2s.ugr.es/secabaweb/index.php?p=estudios>
12. *Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología : Portal* [recurso electrónico]. Buenos Aires : SECTIP, 2002- . Disponible en: <http://biblioteca.secyt.gov.ar>
13. Biblioteca Universitaria. "El sistema bibliotecario de la UNAM en cifras: Inversión en recursos informativos 2001-2002". p. 168-180.
14. Catalano, M. "Proceso de auto-evaluación de la biblioteca universitaria". Red de Bibliotecas de Universidades Privadas. <http://www.amicus.udesa.edu.ar/autoevalu.html>
15. Claves para el éxito: indicadores de rendimiento para bibliotecas públicas. Barcelona : Eumo, 1995.
16. *Comisión Nacional de Energía Atómica : Catálogos* [recurso electrónico]. Buenos Aires : CNEA, 2002- . Disponible en: <http://www.cnea.gov.ar>
17. Comisión Nacional de Energía Atómica. Centro Atómico Constituyentes. *Manual para instructores de WINISIS*. Buenos Aires : CAC. CNEA, 1999.
18. Consejo de Rectores de Universidades Chilenas. "Estándares para bibliotecas universitarias Chilenas". <http://www.upch.edu.pe/duiict/enlaces/uno/pdf/estandares%20chilenos.pdf>
19. Coto L. ; Gil, M. "Diagnóstico de Bibliotecas Agrícolas de ALC. Caracterización de la situación actual de los servicios de información agrícola de América Latina y el Caribe. Informe". <http://orton.catie.ac.cr/sidalc/diagnostico.htm>
20. Deutsch, P. ; Silcox, B. P. "Learning from Other Libraries: Benchmarking to Assess Library Performance". Information Outlook. p. 19-25.
21. Estudios realizados por Secaba, accesibles en:  
<http://sci2s.ugr.es/secabaweb/index.php?p=estudios>
22. EUSKALIT. "Calidad total". <http://www.euskalit.net/erder/az/portalcailidadtotal.php>
23. Evaluación de indicadores de competitividad.  
[http://www.contactopyme.gob.mx/benchmarking/conceptos/ben\\_mod.asp](http://www.contactopyme.gob.mx/benchmarking/conceptos/ben_mod.asp)
24. Evaluación de la biblioteca. Universidad de Jaén.  
<http://www.ujaen.es/serv/biblio/evaluacion/index.html>
25. Feria, L. [http://www.ucol.mx/acerca/coordinaciones/CGSTI/publi\\_pdf/67\\_feria.pdf](http://www.ucol.mx/acerca/coordinaciones/CGSTI/publi_pdf/67_feria.pdf)
26. Fernández Molina, Juan Carlos ; Moya Anegón, Félix de. *Los catálogos de acceso público en línea: el futuro de la recuperación de información bibliográfica*. [S.l.] : Asociación Andaluza de Bibliotecarios, 1998.

27. Fortunato Contreras, C. *Medición, evaluación y acreditación de la calidad de los servicios de las unidades de información*.
28. Fundación Centro de Información y Documentación – Biblioteca Central. Informe de Gestión, 2006, 2007. Valencia, 2008.
29. García Gutiérrez, Antonio Luis. *Lingüística documental: aplicación a la documentación de la comunicación social*. Barcelona : Mitre, 1984.
30. Gestión empresarial. "Información para compartir". <http://www.microsoft.com/spain/empresas/marketing/benchmarking.msp>
31. Gómez Hernández, J. A. "Gestión de bibliotecas: calidad y evaluación". Asociación de Bibliotecarios Graduados de la República de Argentina. <http://gti1.edu.um.es:8080/jgomez/bibgen/intranet/04gestion-b.PDF>
32. Harbour, J. L. "El método de los siete pasos para la mejora de procesos". *Manual de trabajo de reingeniería de procesos*. p. 74-106.
33. Harbour, J. L. "Principio de mejora de procesos". *Manual de trabajo de reingeniería de procesos*. p. 107-129.
34. Haya, C. "La ISO 9001:2000, como herramienta de gestión de la calidad de una biblioteca". <http://www.carloshaya.net/xjornadas/comunicaciones/cc33.doc>.
35. Herrera Viedma, E. ; Alonso, S. ; López Gijón, J. (y otros) [2006]. "Un modelo de evaluación de la calidad de las bibliotecas universitarias digitales basado en técnicas difusas". *Encontros Bibli*. <http://www.encontros-bibli.ufsc.br/especial.html>
36. Herrera-Viedma, E. y López Gijón, J. (coord.) *Estudio de calidad de los servicios de la Biblioteca de la Universidad de Granada basado en satisfacción de usuarios* (2006). Granada : Copicentro, 2007. <http://sci2s.ugr.es/secabaweb/index.php?p=estudios>
37. Herrera Viedma, E. ; López Gijón, J. ; Alonso, S. (y otros) [2007]. "Midiendo la satisfacción de usuarios para mejorar la calidad en las bibliotecas universitarias". *Jornadas Españolas de Documentación* (10. Santiago de C.) <http://eprints.rclis.org/archive/00010082/>
38. Herrera Viedma, E. ; López Gijón, J. ; Herranz Navarra, F. [2006]. "Una herramienta para la evaluación de la calidad de las bibliotecas universitarias". *Simposium internacional de bibliotecas digitales* (4. Málaga). <http://www.uma.es/servicios/biblioteca/4SIBD/EHerreraLopezGijon.pps>
39. Informe de evaluación externa de la biblioteca universitaria. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. [http://biblioteca.ulpg.es/files/repositorio\\_de\\_docum\\_152/gestion/evaluacion/informe\\_Evaluacion\\_Externa.pdf](http://biblioteca.ulpg.es/files/repositorio_de_docum_152/gestion/evaluacion/informe_Evaluacion_Externa.pdf)
40. Instituto Nacional de Calidad y Evaluación. "Instituciones para la evaluación del sistema educativo". <http://www.ince.mec.es/jornad>
41. ISO 9001 Norma de Calidad. Gestión de la Calidad o Excelencia [http://www.buscarportal.com/articulos/iso\\_9001\\_gestion\\_calidad.html](http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_gestion_calidad.html)
42. ISO 11.620:1998(E). *Information and documentation Library performance indicators* / prepared by Thecnical Committee ISO-TC 46, Information and documentation, Subcommittee SC 8., *Statistics and performance evaluation*. Genève : International Organization for Standartization, 1998.
43. Izquierdo Arroyo, José María. *Esquemas de lingüística documental*. Barcelona : DM, 1990.
44. Lancaster, Frederick Wilfrid. *El control del vocabulario en la recuperación de información*. Valencia : La Universidad, 1995.
45. Lancaster, F. W. *Evaluación de la biblioteca*. Madrid : ANABAD, 1996.
46. Lancaster, F. W. "Has technology failed us ? / traducción de A. Aguado "¿La tecnología nos ha defraudado?". En: *Information Technology and Library Management*, 12th. International Essen Symposium, 1990.
47. Lau, J. *Calidad y acreditación: fruto de una administración integral*. Conferencia Patrocinada por Infoestratégica/Dialog, publicada en Memorias del 1er. Congreso Nacional de Bibliotecología, Biblioteca Nacional de Ciencia y Tecnología, Instituto Politécnico Nacional, México, DF, agosto 13, 2001.
48. LibQUAL+ <http://www.libqual.org/Information/Tools/libqualpresentation.cfm>
49. LibQual [2006] Sitio web: <http://www.libqual.org/>
50. LibQual [2006] Sitio web: [http://www.libqual.org/Information/Related\\_Sites/index.cfm](http://www.libqual.org/Information/Related_Sites/index.cfm)
51. López Piñero, J. M. *Análisis estadístico y sociométrico de la literatura científica*. Valencia, 1972. (Cuadernos de Documentación e Información Médica I).

52. López Piñero, J.M. ; Terrada, M. L. *Los indicadores bibliométricos y la evaluación de la actividad médico-científica*. N° III. Los indicadores de producción, circulación y dispersión, consumo de información y repercusión. *Medicina Clínica*, 98: 142-148, 1992.
53. Mangiaterra, Norma. "Curso sobre técnicas de gestión para Mejoramiento Continuo. UNLP, 2004.
54. Mc Eachern, R. "Measuring the Added value of Library and Information Services: The New Zealand Approach" IFLA Journal. Vol. 27, 4, 2001. (página 232-237 del documento) <http://www.ifla.org/V/iflaj/art2704.pdf>
55. *Misión y visión de la empresa*. Curso: Capital Humano y Evaluación en Bibliotecas Académicas. Tema 2.1 Evaluación bibliotecaria y misión institucional. <http://www.misionvisionvalores.com>
56. Moya Anegón, Félix, López Gijón, Javier, García Caro, Concepción. *Técnicas cuantitativas aplicadas a la biblioteconomía y documentación*. Madrid: Síntesis, 1996.
57. Mistry, V. y Usherwood, R. C. "Total Quality Management, British Standard Accreditation, Investors In People and Academic Libraries". En: *Information Research*, 1 (3): 1996. <http://InformationR.net/ir/1-3/paper9.html>  
Norma ISO 9001:2000. Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos. [http://www.buscarportal.com/articulos/iso\\_9001\\_2000\\_gestion\\_calidad.html](http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_2000_gestion_calidad.html)
58. Pinto Molina, María. "Gestión de calidad en documentación". En: *Anales de Documentación : Revista de Biblioteconomía y Documentación*, 1, 1998, p. 171-183. edición web. ISSN: 1697-7904. (Internet).
59. Ponjuán Dante, Gloria. *Gestión de información en las organizaciones*. Santiago de Chile : Universidad de Chile, 1999.
60. Poll, R. "The New German National Statistics for Academia Libraries". En: IFLA Journal, 27 (4): 253-256, 2001. <http://www.ifla.org/V/iflaj/art2704.pdf>
61. Poll, R. et al. *Medición de la calidad : directrices internacionales para la medición del rendimiento en las Bibliotecas Universitarias*. Madrid : ANABAD (1998), IFLA(1996).
62. Pritchard, A. "Statistical Bibliography or Bibliometrics?". En: *Journal of Documentation*, London, 25 (4): 348-349, dec. 1969.
63. *PREBI : Proyecto de enlace de bibliotecas de la UNLP*. Disponible en: <http://prebi.unlp.edu.ar/>
64. REBIUN. Red de Bibliotecas Universitarias Españolas. Normas y directrices para bibliotecas universitarias y científicas. Documento de trabajo. Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE), mayo 1997. 45p. <http://www.rebiun.uji.es/normasbibliotecas.html>
65. Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria. RECLA. Sistema de Acreditación de la Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria. Buenos Aires, 1998. 28 p.
66. *Roble : portal de bibliotecas de la UNLP*. Disponible en: <http://www.roble.unlp.edu.ar>
67. Rocca, Adriana Beatriz. Manual de inducción para personal de nuevo ingreso. En: Curso de Capital Humano y Evaluación de bibliotecas académicas, 2008.
68. Ruiz Baños, R. "Métodos para medir experimentalmente el envejecimiento de la literatura científica". En: *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*, marzo de 1997, pp. 57-75.
69. Sánchez Vanderkast, E. J, "Propuesta de indicadores en políticas de información". Liber. p. 4-9.
70. Sanz, E. ; Martín, C. "Aplicación de técnicas bibliométricas a la gestión bibliotecaria". En: *Investigación Bibliotecológica*, 12 (24): 24-40, 1998.
71. Sanz, E. *Manual de estudio de usuarios*. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1994.
72. SECABA [2007] Grupo de Trabajo en Evaluación y Calidad de Bibliotecas. Sitio web: <http://sci2s.ugr.es/secabaweb/>
73. Setién Quesada, E. "Modelación matemática de bibliotecas en desarrollo". En: *Investigación Bibliotecológica*, 12 (24):41-48, 1998.
74. Sistema de Acreditación de la Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria. Buenos Aires, 1998. 28 p.
75. Sumsion, John. "Library Statistics for Marketing". IFLA Journal, 27 (4): 221-231, 2001. <http://www.ifla.org/V/iflaj/art2704.pdf>
76. Tripa Melby, P. *Library value : surveyint users*. p. 1-4.
77. Universidad del Pacífico. Documentación varia. Lima, 2008.
78. Universidad Veracruzana, USBI-Ver. "Informe 2002, USBI Ver".

## 2.1. Bibliografía por temas.

### 2.1. Evaluación bibliotecaria y misión institucional.

1. AENOR. *Certificación* AENOR.  
<http://www.aenor.es/desarrollo/certificacion/quees/queescertificacion.asp>
2. Fortunato Contreras, C. *Medición, evaluación y acreditación de la calidad de los servicios de las unidades de información.*
3. Lau, J. *Calidad y acreditación: fruto de una administración integral.* Conferencia Patrocinada por Infoestratégica/Dialog, publicada en Memorias del 1er. Congreso Nacional de Bibliotecología, Biblioteca Nacional de Ciencia y Tecnología, Instituto Politécnico Nacional, México, DF, agosto 13, 2001.
4. *Misión y visión de la empresa.* Curso: Capital Humano y Evaluación en Bibliotecas Académicas. Tema 2.1 Evaluación bibliotecaria y misión institucional.  
<http://www.misionvisionvalores.com>
5. Mistry, V. y Usherwood, R. C. "Total Quality Management, British Standard Accreditation, Investors In People and Academic Libraries". En: *Information Research*, 1 (3): 1996.  
<http://InformationR.net/ir/1-3/paper9.html>  
Pinto Molina, María. "Gestión de calidad en documentación". En: *Anales de Documentación : Revista de Biblioteconomía y Documentación*, 1, 1998, p. 171-183. edición web. ISSN: 1697-7904. (Internet).
6. Ponjuán Dante, Gloria. *Gestión de información en las organizaciones.* Santiago de Chile : Universidad de Chile, 1999.
7. Pritchard, A. "Statistical Bibliography or Bibliometrics?". En: *Journal of Documentation*, London, 25 (4): 348-349, dec. 1969.

### 2.2. Procesos de mejora continua.

1. Baeza Yates, Ricardo ; Ribeiro Neto, Berthier. "Modern information retrieval". New York : Addison Press, 1999. *Capítulo 6: Lenguajes y propiedades del texto y multimedios* (Traducción al español por María Inés Olmedo); *Capítulo 10: Interfaces de usuario y Visualización* (Traducción al español por Ana Sanllorenti); *Capítulo 13: Buscando en la web*, p. 367-395 (Traducción al español de María Inés Olmedo)
2. Bellón Álvarez, L. A. "Factores que inhiben y que favorecen el proceso de certificación de la calidad". *Calidad total: Qué la promueve, qué la inhibe.* p. 29-50
3. *Biblioteca del Departamento de Física de la Facultad de Ciencias Exactas de la Universidad Nacional de La Plata : OPACS* [recurso electrónico]. La Plata : BDF, 2004- . Disponible en: <http://biblio.fisica.unlp.edu.ar>
4. *Biblioteca Electrónica de Ciencia y Tecnología : Portal* [recurso electrónico]. Buenos Aires : SECTIP, 2002- . Disponible en: <http://biblioteca.secyt.gov.ar>
5. *Comisión Nacional de Energía Atómica : Catálogos* [recurso electrónico]. Buenos Aires : CNEA, 2002- . Disponible en: <http://www.cnea.gov.ar>
6. Comisión Nacional de Energía Atómica. Centro Atómico Constituyentes. *Manual para instructores de WINISIS.* Buenos Aires : CAC. CNEA, 1999.
7. EUSKALIT. "Calidad total". [http://www.euskalit.net/order\\_az/portalcailidadtotal.php](http://www.euskalit.net/order_az/portalcailidadtotal.php)
8. Fernández Molina, Juan Carlos ; Moya Anegón, Félix de. *Los catálogos de acceso público en línea: el futuro de la recuperación de información bibliográfica.* [S.l.] : Asociación Andaluza de Bibliotecarios, 1998.
9. García Gutiérrez, Antonio Luis. *Lingüística documental: aplicación a la documentación de la comunicación social.* Barcelona : Mitre, 1984.
10. Gómez Hernández, J. A. "Gestión de bibliotecas: calidad y evaluación". Asociación de Bibliotecarios Graduados de la República de Argentina.  
<http://gti1.edu.um.es:8080/jgomez/bibgen/intranet/04gestion-b.PDF>
11. Harbour, J. L. "El método de los siete pasos para la mejora de procesos". *Manual de trabajo de reingeniería de procesos.* p. 74-106.
12. Harbour, J. L. "Principio de mejora de procesos". *Manual de trabajo de reingeniería de procesos.* p. 107-129.
13. Izquierdo Arroyo, José María. *Esquemas de lingüística documental.* Barcelona : DM, 1990.

14. Lancaster, Frederick Wilfrid. *El control del vocabulario en la recuperación de información*. Valencia : La Universidad, 1995.
15. Lau, J. "Calidad y acreditación de una administración integral".
16. Mangiaterra, Norma. "Curso sobre técnicas de gestión para Mejoramiento Continuo. UNLP, 2004.
17. *PREBI : Proyecto de enlace de bibliotecas de la UNLP*. Disponible en: <http://prebi.unlp.edu.ar/>
18. *Roble : portal de bibliotecas de la UNLP*. Disponible en: <http://www.roble.unlp.edu.ar>

### 2.3. Estándares y normas.

1. Association of College & Research Libraries. "Standards for University Libraries: Evaluation of Performance". <http://www.ala.org/ala/acrl/acrlstandards/standardsuniversitylibraries.htm>
2. Consejo de Rectores de Universidades Chilenas. "Estándares para bibliotecas universitarias Chilenas". <http://www.upch.edu.pe/duiict/enlaces/uno/pdf/estandares%20chilenos.pdf>

### 2.4. Estadísticas, compilación y uso.

1. Biblioteca Universitaria. "El sistema bibliotecario de la UNAM en cifras: Inversión en recursos informativos 2001-2002". p. 168-180.
2. Claves para el éxito: indicadores de rendimiento para bibliotecas públicas. Barcelona : Eumo, 1995.
3. ISO 11.620:1998(E). *Information and documentation Library performance indicators* / prepared by Thecnical Committee ISO-TC 46, Information and documentation, Subcommittee SC 8., *Statistics and performance evaluation*. Genève : International Organization for Standartization, 1998.
4. Lancaster, F. W. *Evaluación de la biblioteca*. Madrid : ANABAD, 1996.
5. Lancaster, F. W. "Has technology failed us ? / traducción de A. Aguado "¿La tecnología nos ha defraudado?". En: Information Technology and Library Management, 12th. International Essen Symposium, 1990.
6. López Piñero, J. M. *Análisis estadístico y sociométrico de la literatura científica*. Valencia, 1972. (Cuadernos de Documentación e Información Médica I).
7. López Piñero, J.M. ; Terrada, M. L. *Los indicadores bibliométricos y la evaluación de la actividad médico-científica*. Nº III. Los indicadores de producción, circulación y dispersión, consumo de información y repercusión. *Medicina Clínica*, 98: 142-148, 1992.
8. Mc Eachern, R. "Measuring the Added value of Library and Information Services: The New Zealand Approach" IFLA Journal. Vol. 27, 4, 2001. (página 232-237 del documento) <http://www.ifla.org/V/iflaj/art2704.pdf>
9. Moya Anegón, Félix, López Gijón, Javier, García Caro, Concepción. *Técnicas cuantitativas aplicadas a la biblioteconomía y documentación*. Madrid: Síntesis, 1996.
10. Poll, R. "The New German National Statistics for Academia Libraries". En: IFLA Journal, 27 (4): 253-256, 2001. <http://www.ifla.org/V/iflaj/art2704.pdf>
11. Poll, R. et al. *Medición de la calidad : directrices internacionales para la medición del rendimiento en las Bibliotecas Universitarias*. Madrid : ANABAD (1998), IFLA(1996).
12. Ruiz Baños, R. "Métodos para medir experimentalmente el envejecimiento de la literatura científica". En: *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*, marzo de 1997, pp. 57-75.
13. Sánchez Vanderkast, E. J, "Propuesta de indicadores en políticas de información". Liber. p. 4-9.
14. Sanz, E. ; Martín, C. "Aplicación de técnicas bibliométricas a la gestión bibliotecaria". En: *Investigación Bibliotecológica*, 12 (24): 24-40, 1998.
15. Sanz, E. *Manual de estudio de usuarios*. Madrid : Fundación Germán Sánchez Ruipérez, 1994.
16. Setién Quesada, E. "Modelación matemática de bibliotecas en desarrollo". En: *Investigación Bibliotecológica*, 12 (24):41-48, 1998.
17. Sumsion, John. "Library Statistics for Marketing". IFLA Journal, 27 (4): 221-231, 2001. <http://www.ifla.org/V/iflaj/art2704.pdf>
18. Universidad Veracruzana, USBI-Ver. "Informe 2002, USBI Ver"

## 2.5. Diagnósticos, su función preventiva.

1. Coto L. ; Gil, M. "Diagnóstico de Bibliotecas Agrícolas de ALC. Caracterización de la situación actual de los servicios de información agrícola de América Latina y el Caribe. Informe". <http://orton.catie.ac.cr/sidalc/diagnostico.htm>
2. Feria, L. [http://www.ucol.mx/acerca/coordinaciones/CGSTI/publi\\_pdf/67\\_feria.pdf](http://www.ucol.mx/acerca/coordinaciones/CGSTI/publi_pdf/67_feria.pdf)
3. Herrera-Viedma, E. y López Gijón, J. (coord.) *Estudio de calidad de los servicios de la Biblioteca de la Universidad de Granada basado en satisfacción de usuarios* (2006). Granada : Copicentro, 2007. <http://sci2s.ugr.es/secabaweb/index.php?p=estudios>
4. Herrera-Viedma, E. y López Gijón, J. (coord.) *Estudio de calidad de los servicios de la Biblioteca de la Universidad de Jaén basado en satisfacción de usuarios* (2006). Granada : Copicentro, 2007. <http://sci2s.ugr.es/secabaweb/index.php?p=estudios>
5. LibQual [2006] Sitio web: <http://www.libqual.org/>
6. LibQual [2006] Sitio web: [http://www.libqual.org/Information/Related\\_Sites/index.cfm](http://www.libqual.org/Information/Related_Sites/index.cfm)
7. SECABA [2007] Grupo de Trabajo en Evaluación y Calidad de Bibliotecas. Sitio web: <http://sci2s.ugr.es/secabaweb/>
8. *Biblioteca del Tribunal Superior de Justicia de Andalucía*, 2007. SECABA [2007] *Estudios realizados*. <http://sci2s.ugr.es/secabaweb/index.php?p=estudios>
9. Tripa Melby, P. *Library value : surveyint users*. p. 1-4.

## 2.6. Auto-evaluación, instrumentos y beneficios.

1. Arellano r., J. A. "La evaluación de la educación superior en México". Modelo para la evaluación integral de las bibliotecas de educación superior. p. 18-65.
2. Ávila, Belén y Rozemblum, C. Un modelo para los estudios de satisfacción de usuarios. Metodología LibQual. 2007.
3. Catalano, M. "Proceso de auto-evaluación de la biblioteca universitaria". Red de Bibliotecas de Universidades Privadas. <http://www.amicus.udesa.edu.ar/autoevalu.html>
4. Estudios realizados por Secaba, accesibles en: <http://sci2s.ugr.es/secabaweb/index.php?p=estudios>
5. Herrera Viedma, E. ; López Gijón, J. ; Alonso, S. (y otros) [2007]. "Midiendo la satisfacción de usuarios para mejorar la calidad en las bibliotecas universitarias". *Jornadas Españolas de Documentación* (10. Santiago de C.) <http://eprints.rclis.org/archive/00010082/>
6. Herrera Viedma, E. ; Alonso, S. ; López Gijón, J. (y otros) [2006]. "Un modelo de evaluación de la calidad de las bibliotecas universitarias digitales basado en técnicas difusas". *Encontros Bibli*. <http://www.encontros-bibli.ufsc.br/especial.html>
7. Herrera Viedma, E. ; López Gijón, J. ; Herranz Navarra, F. [2006]. "Una herramienta para la evaluación de la calidad de las bibliotecas universitarias". *Simposium internacional de bibliotecas digitales* (4. Málaga). <http://www.uma.es/servicios/biblioteca/4SIBD/EHerreraLopezGijon.pps>
8. LibQUAL+ <http://www.libqual.org/Information/Tools/libqualpresentation.cfm>
9. REBIUN. Red de Bibliotecas Universitarias Españolas. Normas y directrices para bibliotecas universitarias y científicas. Documento de trabajo. Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas (CRUE), mayo 1997. 45p. <http://www.rebiun.uji.es/normasbibliotecas.html>
10. Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria. RECLA. Sistema de Acreditación de la Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria. Buenos Aires, 1998. 28 p.
11. Sistema de Acreditación de la Red Latinoamericana de Cooperación Universitaria. Buenos Aires, 1998. 28 p.

## 2.7. Evaluación comparativa / BENCHMARKING.

1. Biblioteca del Departamento de Física, Universidad Nacional de La Plata, <http://biblio.fisica.unlp.edu.ar>
2. Departamento de Física, Facultad de Ciencias Exactas, UNLP, <http://www.fisica.unlp.edu.ar>
3. Deutsch, P. ; Silcox, B. P. "Learning from Other Libraries: Benchmarking to Assess Library Performance". *Information Outlook*. p. 19-25.
4. Evaluación de indicadores de competitividad. [http://www.contactopyme.gob.mx/benchmarking/conceptos/ben\\_mod.asp](http://www.contactopyme.gob.mx/benchmarking/conceptos/ben_mod.asp)
5. Fundación Centro de Información y Documentación – Biblioteca Central. Informe de Gestión, 2006, 2007. Valencia, 2008.

6. Gestión empresarial. "Información para compartir". <http://www.microsoft.com/spain/empresas/marketing/benchmarking.msp>
7. Rocca, Adriana Beatriz. Manual de inducción para personal de nuevo ingreso. En: Curso de Capital Humano y Evaluación de bibliotecas académicas, 2008.
8. Universidad del Pacífico. Documentación varia. Lima, 2008.

## 2.8. Evaluación externa.

1. ANUIES, Consejo Regional Centro Occidente, Grupo de Trabajo de Bibliotecas. "Guía metodológica para evaluar bibliotecas..."
2. Arellano, J. A. "La evaluación de las bibliotecas en la educación superior". Modelo para la evaluación integral... p. 21-27.
3. Argentina. Ministerio de Educación. Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. *Normativa y procedimientos*. <http://www.coneau.gov.ar/>
4. Evaluación de la biblioteca. Universidad de Jaén. <http://www.ujaen.es/serv/biblio/evaluacion/index.html>
5. Informe de evaluación externa de la biblioteca universitaria. Universidad de Las Palmas de Gran Canaria. [http://biblioteca.ulpg.es/files/repositorio\\_de\\_docum\\_152/gestion/evaluacion/informe\\_Evaluacion\\_Externa.pdf](http://biblioteca.ulpg.es/files/repositorio_de_docum_152/gestion/evaluacion/informe_Evaluacion_Externa.pdf)
6. Instituto Nacional de Calidad y Evaluación. "Instituciones para la evaluación del sistema educativo". <http://www.ince.mec.es/jornad>

## 2.9. Organismos certificadores de la educación.

1. Argentina. Ministerio de Educación. Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. *Normativa y procedimientos*. <http://www.coneau.gov.ar/>
2. Biblioteca del Departamento de Física, Universidad Nacional de La Plata. <http://biblio.fisica.unlp.edu.ar>
3. Biblioteca electrónica de ciencia y tecnología. <http://biblioteca.mincyt.gov.ar/>
4. Haya, C. "La ISO 9001:2000, como herramienta de gestión de la calidad de una biblioteca". <http://www.carloshaya.net/xjornadas/comunicaciones/cc33.doc>.

## 2.10. Certificación ISO.

1. Argentina. Ministerio de Educación. Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. *Normativa y procedimientos*. <http://www.coneau.gov.ar/>
2. Gómez Hernández, J. A. "Gestión de bibliotecas, calidad y evaluación". <http://www.um.es/gtiweb/jgomez/bibgen/intranet/04gestion-b.PDF>
3. ISO 9001 Norma de Calidad. Gestión de la Calidad o Excelencia [http://www.buscarportal.com/articulos/iso\\_9001\\_gestion\\_calidad.html](http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_gestion_calidad.html)
4. Norma ISO 9001:2000. Sistemas de Gestión de la Calidad. Requisitos. [http://www.buscarportal.com/articulos/iso\\_9001\\_2000\\_gestion\\_calidad.html](http://www.buscarportal.com/articulos/iso_9001_2000_gestion_calidad.html)

## 5. Anexos.

ANEXO A. Descripción de los puestos de trabajo que requiere la Biblioteca para el desarrollo ideal de las diferentes funciones.

ANEXO B. Manual de inducción para el personal de nuevo ingreso a la Biblioteca del Departamento de Física, de la Facultad de Ciencias Exactas, de la Universidad Nacional de La Plata.

ANEXO C. Instrumentos para la evaluación del personal de la Biblioteca.

ANEXO D. Glosario términos relacionados con La mejora de un proceso.

ANEXO E. Bibliografía sobre normas y estándares de calidad en bibliotecas universitarias.

ANEXO F. Evaluación comparativa / Benchmarking.

ANEXO G. Directorio de organismos nacionales e internacionales de acreditación.