

1. INTRODUCCIÓN

1.1 Objetivos de la evaluación e inicio del proceso

La Universidad de Valladolid decide iniciar la evaluación de su Servicio de Biblioteca con un doble objetivo:

1. Determinar, mediante un análisis en profundidad de su funcionamiento, cuáles son sus puntos fuertes y qué otros están necesitados de refuerzo, con el fin de diseñar estrategias que mejoren su servicio.
2. Poder presentarse al certificado de Calidad convocado por el Ministerio.

Para ello, el equipo de gobierno de la UVA se pone en contacto con la ANECA con el fin de establecer un convenio que respalde desde la agencia la evaluación del Servicio. Una vez concretada esta posibilidad y mientras se tramita el convenio citado, se inician las actuaciones oportunas (formación del Comité de Autoevaluación, difusión a toda la UVA...) para llevar a cabo el proceso. Por diversas circunstancias que retrasan la firma del convenio, esta no tiene lugar hasta el 8 de julio de 2004, y el contenido del mismo no es conocido por el CEI y por la Coordinadora del mismo hasta septiembre del mismo año, estando ya concluida la evaluación interna y con anterioridad a la evaluación externa. El convenio cita expresamente que la ANECA se compromete a “dirigir los aspectos técnicos del proceso”, dirección que no ha podido tener lugar por el solapamiento de fechas ya citado.

1.2 COMITÉS DE AUTOEVALUACIÓN

Con estos objetivos, en enero de 2004 se solicitan voluntarios entre el personal de la Biblioteca para participar en el proceso. Con las propuestas presentadas se constituye un Comité de Evaluación Interna en el que se procuró que estuviesen representados los diferentes sectores de la Universidad, teniendo especial atención a que hubiera

representación de las distintas categorías del personal, así como de las Bibliotecas de diferentes áreas de conocimiento y de los cuatro Campus. Se aseguró igualmente la presencia de profesores, de alumnos y del PAS para poder contar con el mayor número de puntos de vista posibles. Lo forman finalmente 17 personas, todas ellas voluntarias: 12 miembros del Servicio con representación de todos los Campus y categorías laborales, dos profesores (de los cuales uno ha sido durante seis años vicedecano y responsable de la biblioteca de la Facultad de Filosofía y Letras y el otro con diversos cargos en Departamentos y Consejo de Gobierno) y dos alumnos. El presidente del Comité es el propio Vicerrector de Investigación, del que depende la Biblioteca. A las reuniones asiste como coordinadora del proceso la Técnico de Planificación estratégica de la Gerencia y se cuenta con el soporte técnico de dos miembros de la unidad de Planificación estratégica.

Miembros del Comité de Evaluación Interno:

- **Emilio Suárez de la Torre**, Vicerrector de Investigación de la UVA
- **Soledad Carnicer Arribas**, Dtra. de la Biblioteca de la UVA
- **César Salinero Bombín**, Jefe de la Unidad de Información y Acceso al Documento (Unidades técnicas centrales)
- **Mercedes Arranz**, Dtra. del Centro de Documentación Europea
- **Piedad Fernández Casado**, Dtra. de la Biblioteca E.T.S. de Ing. de Telecomunicaciones/E.T.S. de Ing. Informática de Valladolid
- **Ángel Poveda Polo**, Jefe de Sección de la Biblioteca de Ciencias de la Salud de Valladolid
- **María Domínguez de Paz**, Jefe de Sección de la Biblioteca de la Yutera de Palencia
- **Clarisa Pérez Goyanes**, Jefe de Sección de la Biblioteca de la Facultad de Traducción e Interpretación y de la E. U. de Fisioterapia de Soria
- **Fernando Morante Arconada**, Técnico Especialista de Biblioteca de la E.T.S. de Arquitectura de Valladolid

- **Elena Torres Valles**, Técnico Especialista de Biblioteca de la Facultad de Ciencias de la Salud de Valladolid
- **M^a Ángeles Hernández Hernando**, Oficial de Biblioteca de la E.U. de Estudios Empresariales de Soria
- **Yolanda del Barrio Álvarez**, Técnico Especialista de Biblioteca de la Facultad de CC. Sociales, Jurídicas y de la Comunicación de Segovia.
- **M^a del Carmen Sánchez Rodríguez** Administrativo de la E.T.S. de Arquitectura de Valladolid
- **Germán Vega García-Luengos**, Profesor del Dpto. de Literatura Española y Teoría de la Literatura, Vicedecano (responsable de biblioteca) de la Facultad de Filosofía y Letras desde julio de 1989 a 1995, miembro de la Comisión de Biblioteca de Consejo de Gobierno, Delegado de Junta de facultad en el Servicio de Publicaciones, miembro del Comité de Evaluación Interna del Dpto. de Lengua y Literatura.
- **Carlos Marijuan López**, Profesor del Dpto. de Matemática Aplicada a la Técnica. Director de Departamento desde octubre de 1992 hasta diciembre de 2003. Representante del Consejo de Directores de Departamento en el Consejo de Gobierno desde junio de 1998 hasta noviembre de 2004. Vicepresidente del Consejo de Directores de Departamento desde junio de 2001 hasta julio de 2003. - Miembro del comité de Evaluación Interna de la ETSII en 1999.
- **Pablo Montequi Merchán**, Alumno
- **Noel Manzano Gómez**, Alumno

Coordinadora de la evaluación:

- **Macarena López de San Román**, Técnico de Planificación Estratégica de la UVA

Responsable de las encuestas:

- **Jesús Tapia García**, Profesor del Dpto. de Estadística e Inv. Operativa.

Soporte Técnico (Planificación Estratégica)

- **Elena Pérez Zabaleta**
- **Julio González Pérez**

El Comité de evaluación interna, desde su constitución, trabajó en la elaboración del Informe de Autoevaluación así como en todos los trabajos de preparación, apoyo y seguimiento de la visita del Comité de evaluación externa, que tuvo lugar en octubre de 2004, y en la elaboración del Informe final que cierra el proceso.

Miembros del Comité de Evaluación Externa

La Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA), designó en el mes de septiembre de 2004 a los siguientes miembros para la realización de la evaluación externa de la Biblioteca de la UVA:

Purificación Moscoso Castro, Catedrática de Universidad del área de Biblioteconomía y Documentación y Vicerrectora de Armonización Europea y Planificación de la Universidad de Alcalá. Ha actuado como evaluadora en concepto de experta académica y ha realizado la función de Presidente del comité.

Sonsoles Celestino, Directora de la Biblioteca de la Universidad de Sevilla, que ha actuado como vocal en concepto de profesional experta relacionada con el servicio evaluado.

Miquel Pastor, Director de la Biblioteca de la Universitat de les Illes Balears, que ha actuado como vocal en concepto de profesional experto relacionado con el servicio evaluado.

Sara Junquera, técnico de evaluación de la Dirección de Programas de la ANECA, que ha actuado en calidad de observadora de la Agencia y como experta en metodología de evaluación

El Comité de Autoevaluación ha completado el proceso, dando la correspondiente difusión al informe del CEE, recogiendo y estudiando las sugerencias recibidas, realizando antes de finalizar el proceso una Audiencia abierta a toda la comunidad universitaria y redactando este informe final que ahora se presenta.

1.3 PROCEDIMIENTO DE TRABAJO

El 2 de marzo de 2004 tiene lugar la primera reunión de este Comité. Desde esa fecha y hasta el 14 de junio se mantiene una reunión semanal con el fin de organizar y desarrollar la evaluación interna. Entre las primeras decisiones está la de comunicar por correo individual a todo el personal de la biblioteca el inicio de esta evaluación, sus objetivos y metodología, así como la apertura de una sección en la página web del Servicio para hacer público un resumen de cada una de las reuniones mantenidas por el Comité, y ofrecer una dirección electrónica que recoja las sugerencias relacionadas con el proceso.

También en la primera reunión del Comité, y siguiendo las directrices de la Guía de Evaluación del Consejo de Universidades, se decide realizar dos encuestas: una de ámbito interno, otra de uso y satisfacción de los usuarios. Esta última, realizada a más de cuatro mil personas, se ha dirigido y desarrollado por un equipo del Departamento de Estadística. Esta colaboración ha sido muy valiosa para la labor del Comité, que quiere agradecer expresamente la disponibilidad y la eficacia de quien la ha liderado. Los resultados de ambas encuestas se encuentran presentes en el desarrollo de todos los criterios del informe.

Una vez establecida la metodología del proceso, el Comité de Autoevaluación ha abordado cada uno de los criterios del modelo de evaluación EFQM. Para esta tarea ha utilizado el anexo a la guía de evaluación de Bibliotecas de la UCUA (Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas), basado en este modelo. El análisis de cada criterio se ha hecho siempre a partir de las evidencias -consultando las encuestas o los datos más relevantes cuando ha sido preciso-, para con posterioridad debatir las percepciones cualitativas del personal que integra este Comité. Si bien se formaron grupos de trabajo para desarrollar los diferentes criterios por separado, las conclusiones fueron debatidas y consensuadas por todo el Comité. Este método ha permitido una importante puesta en común, para finalmente generar unas conclusiones que integran las aportaciones de todos. Finalmente, este Autoinforme se ha presentado a la comunidad universitaria (Equipo de Gobierno, Decanos y Directores de Centros y Departamentos, PDI, PAS,

alumnos y, especialmente, aquellos que integran el Servicio de Bibliotecas, recabando sus opiniones antes de enviarlo al Comité de Evaluadores Externos.

Este informe del CEI se envió a los evaluadores externos en el mes de septiembre de 2004 junto con la documentación complementaria (Información general, Reglamento y Normativas y Datos estadísticos de la Biblioteca) y la dirección del enlace de la biblioteca donde podrían acceder a otra documentación del Servicio. A partir de este envío, la interlocutora del proceso contactó en diversas ocasiones con la interlocutora ANECA y con la Presidenta del CEE por si necesitaban alguna información adicional (que no se pidió) y con objeto de resolver (como se menciona en el Convenio) cualquier contingencia que se presentara, si bien no se comunicó ninguna contingencia relevante para el buen desarrollo del proceso. Poco después se recibió el programa de la visita del CEE que tuvo lugar el día 19 de octubre de 2004, recibiendo el informe del CEE pocos días antes de Navidad, por lo que se reanuda la actividad del CEI ya en enero de 2005.

Dado que una de las principales carencias detectada tanto en las encuestas como en ambos informes era la inexistencia de un Plan Estratégico de la Biblioteca, lo que figura como una propuesta de mejora que se debe abordar sin demora, la UVA decide (de nuevo de forma conjunta entre el Vicerrector de Investigación, la Directora de la Biblioteca y la Gerencia, todos ellos asesorados y apoyados por el CEI) en el mes de octubre comenzar su elaboración creando un nuevo grupo de trabajo exclusivamente con este cometido. Este grupo, muchos de cuyos miembros pertenecen también al CEI cuenta también con la participación del Decano de la Facultad de Filosofía y Letras (la mayor biblioteca de la UVA) y de la Directora de la Biblioteca de la Yutera (única Biblioteca de Campus en funcionamiento), y tras varias sesiones de trabajo, redacta una propuesta que es estudiada y debatida por los jefes de las unidades técnicas y todos directores de biblioteca, una vez que ellos han recogido las sugerencias y opiniones del personal de sus Centros. Finalmente la versión consensuada definitiva se presenta, a través del Vicerrector de Investigación, quien la asume y apoya en su totalidad, al equipo de gobierno para su aprobación y puesta en marcha.

Al igual que con el informe interno, el CEI decidió dar publicidad al informe del CEE a través de la página web de la UVA y habilitar una nueva dirección de correo electrónico para la recogida de sugerencias. Asimismo se envió tanto a los miembros del Servicio de Biblioteca como a todo el PDI y el PAS de la Uva, con una carta especial a los Directores de Centros y Departamentos, un mensaje informativo sobre el proceso, incluyendo una vez más una encarecida recomendación sobre su lectura y participación. Para la redacción del Informe final, y tras una puesta en común sobre el informe del CEE, se utilizó el mismo procedimiento de trabajo que en la elaboración del Autoinforme, dividiéndolo en diferentes capítulos cada uno de los cuales se encargó a un miembro del Comité. Respecto al estudio de los puntos fuertes y débiles, debido a la importancia del apartado, fue un grupo de trabajo el que tras varias reuniones, presentó una propuesta al Comité para su aprobación e inclusión en el texto final. En la redacción del Informe final se tuvieron también en cuenta tanto las sugerencias recibidas por correo electrónico como las aportaciones realizadas en la Audiencia pública.

1.4 APOYO INSTITUCIONAL AL PROCESO

El proceso de evaluación del Servicio de Biblioteca ha contado con un importante apoyo institucional desde su inicio pues la decisión de participación fue tomada, de forma conjunta, por el Director del Servicio el Vicerrector de Investigación y la Gerencia. El Vicerrector, como miembro y presidente del CEI ha participado de forma activa en todas las reuniones, y ha seguido todo el proceso con interés apoyando todas las iniciativas derivadas del mismo, especialmente la elaboración de un Plan Estratégico de la Biblioteca, cuya ejecución se contempla entre las líneas de actuación del Vicerrectorado de Investigación para los próximos dos años 2005-2006.

2. VALORACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN INTERNA

El Comité de Evaluación Interna valora de forma muy positiva el desarrollo del proceso de autoevaluación ya que ha servido para fomentar entre el personal del Servicio tanto el trabajo en equipo como la participación y la comunicación interna. Ha dado lugar a un análisis profundo del Servicio con la implicación y el apoyo del Consejo de Dirección de la Universidad y finalmente ha servido para elaborar el Plan Estratégico de la Biblioteca.

A continuación se analizan los aspectos más destacados en el proceso seguido:

2.1 Guía de evaluación

El Comité de Evaluación Interna utilizó como guía de apoyo para la redacción del autoinforme el anexo a la guía de evaluación de bibliotecas de la UCUA por considerar que los criterios del modelo EFQM en que se basa este anexo ayudaban a hacer un análisis más adecuado de la realidad del Servicio y por tanto servían de manera más práctica y eficaz a su mejora. Independientemente de que esta sea la guía utilizada por la UCUA el cuestionario no es más que la aplicación práctica del modelo EFQM, modelo con el que han sido evaluados hasta este momento todos los Servicios en esta universidad, utilizado tanto por el PNECU como por el PECU y suficientemente acreditado en todos los ámbitos para la evaluación de Servicios.

El CEI valora positivamente la utilización de este modelo puesto que ha servido para llegar a los objetivos propuestos.

Para todas las demás decisiones se han seguido las pautas indicadas en la Guía de evaluación de bibliotecas del Consejo de Coordinación Universitaria.

Desde el principio del proceso se estableció un plan de actuaciones y unos plazos para su desarrollo. Los objetivos propuestos se cumplieron dentro del plazo previsto.

2.2 Comité de Evaluación Interna

Como ya se ha indicado, se valoró especialmente en la constitución del Comité Interno que éste representara todos los sectores de la universidad y todas las categorías laborales del personal del Servicio, así como a los cuatro Campus.

Valoramos muy positivamente el interés y el esfuerzo de los miembros de este Comité, así como el alto grado de implicación alcanzado. Han sido muchas horas de trabajo en equipo en las que todos se han esforzado por que el trabajo realizado reflejara lo más fielmente posible la realidad de la Biblioteca y lo más adecuado para su mejora. Se ha trabajado con un alto nivel de consenso y con una gran preocupación por representar los intereses de todos los sectores de la comunidad universitaria. Se han establecido mecanismos que han permitido integrar las sugerencias tanto de los usuarios como del personal de las bibliotecas. Es de valorar igualmente el alto índice de asistencia a las reuniones a pesar de que asistían personas de Soria, Segovia y Palencia.

Es de remarcar el estímulo que ha significado para el personal del servicio de bibliotecas la presencia del Vicerrector de Investigación presidiendo y participando activamente en el Comité, ya que se ha visto desde el primer momento el respaldo institucional de todo el proceso. Igualmente, hay que destacar que el hecho de contar con la Técnico de Planificación Estratégica ha facilitado el proceso de comunicación y participación tanto dentro del propio Comité como con el Consejo de Dirección de la UVA.

La forma de trabajo por la que se optó, reuniones en pleno de todo el Comité de Autoevaluación y reuniones de grupos (formado entre cuatro y cinco miembros) ha producido buenos resultados. Las reuniones

se planificaron con suficiente antelación para que la mayor parte de los miembros pudiera acudir y dispusieran previamente de la documentación necesaria. Se estableció una periodicidad de encuentro semanal con una duración de 3 horas. Cada grupo se encargó del análisis de un criterio, trabajo que posteriormente se debatía por todo el Comité, hasta llegar a un acuerdo. El contenido de cada uno de los criterios se ha trabajado con rigor y exhaustividad por los miembros del Comité, siempre contrastándolo con las evidencias disponibles.

Este método de trabajo ha garantizado, por una parte, la deseada participación de todos los miembros, y, por otra, el necesario grado de consenso, condiciones ambas que valoramos especialmente por la validez que confieren al trabajo realizado a la hora de presentarlo al conjunto del personal del Servicio.

2.3 Autoinforme

El informe fue elaborado a partir de las directrices y contenidos del Cuestionario EFQM. El Comité decidió que cada criterio fuera redactado por un miembro del Comité. Se entregó puntualmente la documentación al resto de miembros para que aportasen sus sugerencias y opiniones. Una vez terminado el borrador del autoinforme y hasta su difusión, transcurre un mes que se dedica a su revisión y corrección, siendo la secretaria del Comité la que ejecuta esta tarea. Una vez terminada, uno de los profesores asume el trabajo de volver a leer el informe completo y hacer una corrección de estilo. Terminada ésta, es enviada a la dirección de la Biblioteca y, finalmente, es el Vicerrector de Investigación quien hace una última lectura y da el visto bueno definitivo a su presentación.

Con respecto a la redacción del Autoinforme, el hecho de haber sido redactado cada criterio por un miembro del diferente del Comité puede haber incidido en no haber conseguido un estilo unificado, pero creemos que esto no resta coherencia al contenido y añade valor al documento. Como ya se ha indicado hubo cuatro revisiones individuales que dieron por bueno la validez de la presentación del trabajo.

2.4 Publicidad del proceso

El Comité de Evaluación Interna dio en todo momento un gran valor a la difusión del proceso desde su principio. Para ello estableció una serie de mecanismos que aseguraban esta difusión y facilitaban la participación de todos aquellos miembros de la comunidad universitaria que desearan hacerlo. Aunque se han nombrado de forma resumida en la introducción, por su importancia queremos remarcar algunos de ellos dentro de la valoración de la evaluación interna:

- Antes de comenzar el proceso se envió una carta individual por correo interno a cada trabajador de la Biblioteca explicando el porqué de la evaluación y sus diferentes pasos y animando a la participación bien formando parte del Comité, bien a través de sus sugerencias
- Todo el proceso se anunció y se siguió desde el comienzo en la página web del Servicio de Bibliotecas, dentro del apartado de evaluación del Servicio. En él se han incluido todos los documentos de trabajo, las actas de las reuniones así como los informes de evaluación interna y externa.
- Se abrió un buzón de sugerencias electrónico como alternativa de contacto permanente con la comunidad universitaria.
- Se enviaron, además de por correo electrónico, dos copias en papel del Autoinforme a todas las bibliotecas con la instrucción de facilitarlas al personal para que pudieran aportar sus sugerencias.
- Se hizo una recomendación explícita de la lectura del autoinforme e informe externo al Comité de Empresa y a la Junta de Personal, solicitándoles su intervención si la consideraban apropiada.
- Se comunica a todo el PDI y todo el PAS desde el Vicerrectorado de Investigación por correo electrónico individual tanto el autoinforme como el informe externo con la

recomendación de leerlo y participar enviando sugerencias. A los Decanos y Directores de Centro se les comunica además de modo especial.

Sin embargo, el informe elaborado por el Comité de Evaluación Externa recoge la idea de que la difusión del informe de autoevaluación, y comunicación del proceso fueron correctas, pero escasas, sobre todo en lo que respecta al primero al coincidir parcialmente con fechas de vacaciones. Tal vez no llegó suficientemente a los usuarios de los servicios bibliotecarios, como parece desprenderse del hecho de que apenas se recibieran sugerencias a través del correo electrónico habilitado para ello (si bien esto suele ser habitual en los procesos de evaluación) pero creemos que el CEI ha utilizado todos los instrumentos a su alcance para publicitar y difundir adecuadamente cada uno de los pasos de la evaluación, tanto interna como externa. A todos los pasos anteriores hay que sumar la Audiencia Pública que cierra este proceso y para la cual (además de repetir los procedimientos ya citados) se ha vuelto a hacer una llamada especial a los directores de Centros y Departamentos.

2.5 Mecanismos específicos de participación: encuestas y sugerencias

En cuanto a las encuestas se realizaron dos modelos: una de satisfacción de usuarios para recabar la opinión del mayor número posible de ellos pertenecientes a los diferentes colectivos y otra de ámbito interno dirigida al personal que trabaja en el servicio. Dentro del primer modelo se distinguió entre diferentes tipos de usuarios: Alumnos de 1er y 2º Ciclo, Alumnos de Tercer Ciclo, Docentes e Investigadores y PAS.

Hay que destacar el alto nivel de participación conseguido tanto del personal destinado en el servicio de bibliotecas (80º del total) como de los demás colectivos de la universidad. El CEE destaca en su informe el excelente trabajo que se ha realizado en las encuestas, que por su exhaustividad, y al contar con una muestra suficientemente significativa,

las convierten en un elemento muy valioso e importante para el proceso, elemento que forma parte esencial del contenido del Autoinforme.

Para la recogida de sugerencias se creó un buzón electrónico y se comunicó su existencia y modo de acceso a la comunidad universitaria.

Las sugerencias recibidas se presentaron al Comité de Evaluación Interna que las debatió, las valoró, e introdujo en el autoinforme aquellas que se consideró pertinente. Este sistema ha funcionado del mismo modo para el Informe Externo, permitiendo incluir las sugerencias de todos en la redacción de este Informe final.

3. VALORACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACIÓN EXTERNA

Como señala el propio CEE el proceso de Evaluación Externa se ha realizado satisfactoriamente, destacando la participación del personal de la biblioteca en las audiencias llevadas a cabo.

Las aportaciones del CEE han resultado de gran utilidad para el proceso de evaluación, han confirmado gran parte de las conclusiones a las que ha llegado el Comité Interno y han hecho aportaciones y análisis que complementan y enriquecen el Informe de Autoevaluación Interno.

Las valoraciones recibidas del CEE, que se reflejan en este Informe Final, se consolidarán en las líneas de actuación del Plan estratégico de la Biblioteca que se pone en marcha como consecuencia de la evaluación y dentro del proceso de mejora del servicio

El Comité Interno piensa que la metodología utilizada, sobre la que el Comité de Expertos Externos realiza algunas observaciones, puede haber dificultado el trabajo de análisis de este CEE pero no ha sido un obstáculo para llegar a conclusiones muy aproximadas en los dos informes, la detección de problemas y las propuestas de mejora realizadas por el CEI son por tanto válidas.

En relación con el desarrollo de los aspectos técnicos del proyecto, el Comité Interno piensa que un mayor diálogo con el interlocutor nombrado por la ANECA, tal y como figura en el convenio firmado, hubiera ayudado a justificar o corregir la metodología utilizada. Esto ha sido imposible por el cruce de fechas ya mencionado en la introducción.

El CEE reconoce el excelente trabajo de las encuestas realizadas, pero no parece tener en cuenta que el Comité Interno ha tomado como evidencia y fundamento de los juicios efectuados el análisis de sus resultados.

El Comité Interno cree, por tanto, que el grupo de expertos no ha valorado suficientemente el trabajo basado en las encuestas, aunque los dos informes coinciden al subrayar la necesidad que tiene la Biblioteca de poner en marcha un procedimiento sistemático de recogida de datos, formular indicadores que permitan la evaluación continua del servicio, así como iniciar otras acciones que permitan conocer la satisfacción de necesidades y las expectativas de los usuarios.

El Comité Interno es consciente de la carencia que señala el CEE respecto al criterio 9, Resultados clave. La puesta en marcha del Plan estratégico, consecuencia del proceso de evaluación, va a permitir contar con objetivos y metas definidas y hacer posible la evaluación de los logros de nuestros procesos clave, una vez definidos los indicadores. A la hora de proceder a la autoevaluación hemos considerado más importante, en estos momentos, centrarnos en el análisis de las encuestas y en la puesta en común de debilidades y fortalezas del sistema que en el análisis comparativo de datos con otras bibliotecas.

El CEE no ha valorado suficientemente la participación y el trabajo realizado por los representantes del PDI en todo el proceso, profesores que han aportado su larga experiencia en la Universidad de Valladolid, tanto docente e investigadora, así como la derivada del ejercicio de cargos de responsabilidad académica durante muchos años.

A la vista del borrador del Informe de Evaluación Externa, el Comité Interno creyó conveniente transmitir al CEE, como por otra parte nos fue sugerido por dicho comité, una serie de observaciones en las que manifestaba sus discrepancias y malestar con la percepción general del proceso de autoevaluación, así como algunas correcciones de errores que no se han corregido en el Informe definitivo.

IDENTIFICACIÓN DE PUNTOS FUERTES Y DÉBILES DE LA BIBLIOTECA DE LA UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

CRITERIO 1 LIDERAZGO

PUNTOS FUERTES:

- Los directores y responsables de los servicios bibliotecarios actúan como líderes y asumen este papel en los ámbitos universitarios pertinentes.
- Conocimiento del personal de la biblioteca de las debilidades del sistema bibliotecario y voluntad de mejora para promover los cambios necesarios
- Existen grupos de trabajo o comisiones que lideran el cambio de determinados procesos y servicios.

PUNTOS DÉBILES:

- Carencia de un equipo de dirección formalmente constituido y estructurado.
- Indefinición de competencias entre los equipos académicos de los Centros y las direcciones de Bibliotecas.
- Falta de coordinación entre la Dirección de la Biblioteca y los directores de las bibliotecas de centros. Déficit de comunicación de la Dirección con el resto del personal del servicio.
- Escasa coordinación entre el equipo académico de los Centros y las direcciones de Biblioteca.
- No existen mecanismos formales que expliciten el compromiso del equipo de gobierno para llevar a cabo las propuestas de mejora que resulten de la evaluación del servicio.

PROPUESTAS DE MEJORA:

- Constituir un equipo de dirección de biblioteca formado inicialmente por la directora de la Biblioteca universitaria, los jefes de unidades técnicas y por todos los directores de las bibliotecas generales (de centro, área...) y de campus, que sea ejecutivo y eficaz especialmente en la asunción de la planificación estratégica

CRITERIO 2º POLÍTICA Y ESTRATEGIA

PUNTOS FUERTES:

- Existencia de un Reglamento para la Biblioteca, Carta de Servicios y Normativas para diferentes servicios.
- La Biblioteca tiene establecidas unas Líneas Principales de Actuación
- Existe una Comisión de Biblioteca que es el órgano colegiado de participación en la planificación, desarrollo y gestión de la misma, en la que están representados todos los grupos laborales, y también existen Comisiones de Biblioteca de centro
- Existen documentos que recogen información: memorias de actividades, actas de comisiones de consulta, datos estadísticos sobre usuarios, personal, encuesta de ámbito interno. Se dispone, por tanto, de datos estadísticos suficientes que permitirán la aplicación de indicadores de rendimiento.
- Creación de comisiones y grupos de trabajo específicos en los que todo el personal bibliotecario puede participar proponiendo sugerencias o tomando decisiones en la puesta en marcha de nuevos proyectos
- Desarrollo de propuestas de mejora e innovación de procesos, dentro del sistema de gestión de calidad: concentración de recursos, bibliotecas de campus, normalización de procesos

PUNTOS DÉBILES:

- Ausencia de definición de un modelo de Biblioteca conocido y compartido por todos.
- Exceptuando la Junta Técnica, no hay participación de directores de bibliotecas y resto de personal en la definición de objetivos, gestión de presupuesto o de personal.
- Carencia de Plan Estratégico. Faltan métodos de evaluación eficaces en aspectos como la gestión de procesos, la pertinencia de los recursos docentes y de investigación, o la actividad de la plantilla.
- Poca flexibilidad en los mecanismos para la recogida sistemática de datos, elaboración de indicadores y evaluación de los servicios
- Deficiencias en determinados aspectos de la organización de las bibliotecas de los campus de Soria y de Segovia
- Falta de un Plan de Comunicación multidireccional.

PROPUESTAS DE MEJORA:

- Diseñar una normativa y estrategia de funcionamiento del servicio que consolide un modelo de biblioteca basado en la centralización de procesos y la descentralización de servicios y crear una imagen corporativa de la Biblioteca que refuerce la consideración unitaria del servicio
- Elaboración de un Plan estratégico del servicio de bibliotecas, con cronología de desarrollo y responsables, consensuado con el equipo de gobierno de la Universidad para garantizar su viabilidad
- Elaborar un cuadro de mando integral, con indicadores de rendimiento de todos los aspectos que configuran el servicio de biblioteca, que haga posible la evaluación constante del desarrollo del plan estratégico
- Elaboración de un plan de comunicación interna que sirva para implicar a todo el personal en el funcionamiento del servicio desde la información y la participación (intranet, listas de distribución, contacto personal)
- Posibilitar y reforzar la participación de toda la comunidad universitaria en las comisiones de biblioteca de los centros, dotándolas de un reglamento común de funcionamiento. Así mismo restablecer las competencias de la Comisión de Biblioteca de la Universidad
- Promover el trabajo en equipo para conseguir la implicación directa del personal y su motivación
- Determinar instrumentos objetivos de medida de satisfacción y resultados en el personal, los usuarios y tenerlos en cuenta para la mejora.
- Resolver las deficiencias detectadas en las bibliotecas de los campus de Soria y Segovia.

CRITERIO 3º GESTIÓN DE PERSONAL

PUNTOS FUERTES:

- El personal bibliotecario desarrolla su labor con interés y esfuerzo, y está cualificado y capacitado de acuerdo con las distintas categorías profesionales a las que pertenece
- Existe un Plan de Formación del PAS de la UVA: para todas las categorías, con apartados específicos de técnicas de gestión de calidad y para la promoción interna, con facilidades para favorecer la máxima participación...
- Se celebran reuniones con los diferentes colectivos del personal del servicio
- Existen instrumentos de comunicación: Listas de distribución de información para Oficiales y Técnicos, buzones de sugerencias para el personal bibliotecario y los usuarios.

PUNTOS DÉBILES:

- Coexistencia de 2 colectivos, laborales y funcionarios, dentro del mismo servicio.
- Descentralización de recursos humanos en excesivo número de puntos de servicio.
- Los perfiles profesionales están poco tipificados.
- Carencia de mecanismos que permitan detectar las necesidades de personal.
- Escaso número de personal técnico para atender necesidades de información especializada

PROPUESTAS DE MEJORA:

- Incremento del personal de plantilla
- Planificación de la formación del personal, de forma presencial o en línea, que incluya todos los aspectos necesarios para cubrir las necesidades y expectativas del servicio, adecuándolo a los diferentes perfiles profesionales
- Unificar en un mismo régimen laboral a todo el personal de la biblioteca

CRITERIO 4º ALIANZAS Y RECURSOS

PUNTOS FUERTES:

- Material inventariado y buen equipamiento informático general, con especial atención a la apertura de nuevos centros
- Alta disponibilidad de puestos de lectura y de espacio para los usuarios.
- Alto número de monografías disponibles para los usuarios y nivel aceptable de circulación de la colección
- Acceso a un buen número de recursos electrónicos de calidad . Esfuerzo por potenciar la información electrónica
- Apoyo específico del CTI al Servicio de Bibliotecas. Sistemas de seguridad permanentes para salvaguardar datos
- Aportación financiera de los centros de un 30% de su presupuesto global.
- Existencia de patrocinadores en los ingresos extraordinarios, además del establecimiento habitual de convenios de colaboración con instituciones ajenas
- La Biblioteca mantiene buenas relaciones y alianzas con otras bibliotecas, dentro de la Comunidad Autónoma (BUCLE) y fuera de ella (REBIUN)

PUNTOS DÉBILES:

- Ausencia de un presupuesto unificado para la biblioteca y de criterios objetivos para su posterior distribución. Se percibe este presupuesto como un porcentaje bajo con respecto al presupuesto global de la Universidad.
- Carencia de un plan de desarrollo de colecciones y falta de evaluaciones periódicas sobre la pertinencia de los recursos de información
- Gran parte de los recursos presentan problemas de acceso al estar ubicados en los distintos departamentos.
- Carencia de un plan de renovación de los equipos, programas informáticos y del mobiliario.
- Exceso en el número de edificios y poca cercanía física entre ellos, especialmente en los casos de los centros de Segovia y Soria.
- En la construcción de edificios o distribución de espacios destinados a bibliotecas no se tiene en cuenta la opinión del personal bibliotecario.
- Duplicación de algunas tareas por falta de coordinación con otros servicios administrativos.

PROPUESTAS DE MEJORA:

- Elaborar un programa de desarrollo y mantenimiento de colecciones: unificación de los criterios de adquisición en las bibliotecas de centro, actualización y normalización de los procesos (expurgo, donaciones...), integración de recursos docentes, e incremento de recursos electrónicos
- Plan de accesibilidad a la colección y difusión-promoción de los servicios, que incluya actividades de extensión al entorno social
- Elaborar un mapa detallado de recursos y equipamiento tecnológico disponible que sirva de referente para la adecuación paulatina y permanente de cada puesto y servicio a las necesidades, especialmente en los campus y centros más desfavorecidos
- Hacer efectiva la implicación del personal del servicio en las obras y proyectos de bibliotecas
- Acometer la planificación de los edificios de biblioteca de *campus* de Segovia y Soria
- Elaborar planes de emergencia para la totalidad de los centros. Eliminación de barreras arquitectónicas y otras medidas que faciliten las adaptaciones a discapacitados
- Conseguir un presupuesto único, centralizado y conformado por criterios objetivos explícitos (5% del p. universidad, 30% presupuesto centros...), de modo que se optimice la gestión presupuestaria, considerando a las bibliotecas como unidades de gasto

CRITERIO 5º PROCESOS

PUNTOS FUERTES:

- Normalización y documentación de los principales procesos: catalogación, préstamo y préstamo interbibliotecario.
- Las TIC soportan el diseño de los procesos: buenos medios tecnológicos de distribución de los recursos informativos disponibles y de los servicios de la biblioteca, como es la red de la UVA y su página web
- Implantación de los diferentes módulos del sistema de gestión INNOPAC/MILLENIUM atendiendo a la planificación prevista
- Los procesos de la Biblioteca son conocidos por todo el personal del servicio y existen responsables de ellos.
- Tendencia clara hacia la unificación de procesos dentro de un servicio con estructura descentralizada

PUNTOS DÉBILES:

- Ausencia de manuales de procedimiento y de mecanismos de revisión de los procesos
- Déficit a la hora de crear productos documentales propios.
- Las bibliotecas de los centros no están consideradas como unidades de gasto, lo que dificulta la normalización de la gestión económica-administrativa.

PROPUESTAS DE MEJORA:

- Elaborar un manual de procesos y funciones normalizado y normativo, que asegure la implantación de una gestión homogénea en todos los puntos de servicio y que sirva de apoyo al modelo de biblioteca que se pretende consolidar
- Elaborar un plan de promoción y difusión de servicios para fomentar su uso y lograr la satisfacción permanente de todos los grupos de interés

CRITERIO 6º RESULTADOS EN LOS CLIENTES

PUNTOS FUERTES:

- El nivel de satisfacción de los alumnos reflejado en la encuesta realizada para la Evaluación
- Buen conocimiento y uso de los servicios de sala de estudio, consulta y préstamo
- Existen instrumentos de comunicación: buzones de sugerencias para los usuarios
- Existencia de información adecuada sobre nuestros usuarios: identificación de los grupos de interés y de sus necesidades gracias al contacto frecuente con ellos y al conocimiento del contenido de los planes de estudio y líneas de investigación

PUNTOS DÉBILES:

- Falta de un Plan de Formación de usuarios
- Escaso conocimiento del número de usuarios reales y falta de una política de promoción de los servicios y estrategias para captar nuevos usuarios.

- Carencia de procedimientos orientados a conocer el grado de satisfacción de los usuarios, tal como encuestas periódicas.
- Los usuarios perciben como escasa la oferta de equipamiento informático.
- El tratamiento de quejas no se traduce en medidas correctoras de manera sistemática, ni en la integración de la política y la estrategia.

PROPUESTAS DE MEJORA:

- Diseñar y poner en práctica un programa integral de formación de usuarios articulado en función de los distintos niveles y necesidades de los grupos de interés y con posibilidad de valoración curricular en el caso de los alumnos
- Instituir mecanismos periódicos para medir la satisfacción de los usuarios

CRITERIO 7º RESULTADOS EN EL PERSONAL

PUNTOS FUERTES:

- Disponibilidad de una Encuesta de Ámbito interno
- Valoración positiva de la atención y la capacidad del personal bibliotecario por parte de los usuarios en la encuesta realizada para la Evaluación
- Interés y motivación de todo el personal del servicio para lograr la satisfacción de los usuarios

PUNTOS DÉBILES:

- Valoración negativa por parte del personal respecto a la consideración de su trabajo y función por el Equipo de Gobierno y la Institución.
- Existe una mayor identificación con el propio Centro que con el Servicio de biblioteca.
- Falta de indicadores objetivos que reflejen la satisfacción del propio personal.
- El plan de formación para el personal, integrado en el general de la universidad, es percibido como escaso y con dificultades

de acceso. Falta de oferta de formación específica, por ejemplo en tareas directivas.

PROPUESTAS DE MEJORA:

- Potenciar la percepción del personal como parte de un servicio y no de un centro académico determinado
- Instituir mecanismos periódicos para medir la satisfacción del personal

CRITERIO 8º RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

PUNTOS FUERTES:

- Extensión de los servicios bibliotecarios: atención al usuario no universitario (hospitales, centro de educación secundaria, ayuntamientos, Junta de Castilla y León)
- Colaboración con exposiciones; contribución al mantenimiento del Patrimonio Histórico de Valladolid.

PUNTOS DÉBILES:

- Poca proyección de la biblioteca en la sociedad y débil imagen corporativa de la misma.
- No se realiza planificación, gestión ni evaluación del impacto de la Biblioteca en la sociedad.
- Cierta indefinición de las formas de acceso de personas sin vinculación al mundo universitario.

PROPUESTAS DE MEJORA:

- Mejorar la proyección social de la Biblioteca Universitaria y su ámbito de influencia
- Potenciar la colaboración con los centros de enseñanza secundaria de los campus donde está implantada la Universidad de Valladolid

CRITERIO 9º RESULTADOS CLAVE

PUNTOS FUERTES:

- Alta disponibilidad de puestos de lectura y de espacio para los usuarios.
- Alto número de monografías disponibles para los usuarios.
- Nivel aceptable de circulación de la colección

PUNTOS DÉBILES:

- Inexistencia de objetivos y metas formales del servicio
- Oferta escasa de equipamientos informáticos para los usuarios en las bibliotecas
- Bajo nivel de actividad en el préstamo interbibliotecario, especialmente en préstamo servido a otras bibliotecas respecto al tamaño de la colección.
- Escasa oferta de formación de usuarios
- Bajo nivel de eficiencia en cuanto a la cantidad de actividad media realizada por trabajador

PROPUESTAS DE MEJORA:

- Instituir objetivos y metas formales del servicio
- Mejorar las ratios e indicadores analizados en este criterio.

PLAN DE MEJORA DEL SERVICIO DE BIBLIOTECA

FEBRERO DE 2005

Propuesta de mejora	Prioridad	Responsabilidad	Plazo de ejecución
Elaboración de un Plan estratégico de la Biblioteca de la UVa referendado y apoyado por el equipo de gobierno de la Universidad con cronología de desarrollo y responsables de su ejecución y con cauces de revisión y actualización periódicos.	1	Vicerrectorado de investigación Dirección de la biblioteca Técnico de planificación estratégica Equipo de dirección de la biblioteca	2005
Diseñar una normativa y estrategia de funcionamiento del servicio que consolide un modelo de biblioteca basado en la centralización de procesos y descentralización de servicios, y crear una imagen corporativa de la Biblioteca que refuerce la consideración unitaria del servicio	2	Vicerrectorado de investigación Dirección de la biblioteca Equipo de dirección de la biblioteca	2005-2008
Constituir un equipo de dirección de biblioteca formado inicialmente por la directora de la Biblioteca universitaria, los jefes de unidades técnicas y por todos los directores de las bibliotecas generales (de centro, área...) y de campus, que sea ejecutivo y eficaz especialmente en la asunción de la planificación estratégica	3	Dirección de la biblioteca Dirección de bibliotecas generales, especializadas y de campus Unidad de gestión económico administrativa Unidad de información y acceso al documento Unidad de proceso técnico y normalización Vicerrectorado de investigación	2005
Elaboración de un plan de comunicación interna que sirva para implicar a todo el personal en el funcionamiento del servicio desde la información y la participación (intranet, listas de distribución, contacto personal)	4	Unidad de información y acceso al documento Vicerrectorado de investigación Vicerrectorado de alumnos Servicio de telecomunicaciones e informática	2005

<p>Establecer los mecanismos necesarios para subsanar las deficiencias en la estructura organizativa de los servicios bibliotecarios en los campus de Segovia y Soria</p>	<p>5</p>	<p>Vicerrectorado de investigación Dirección de la biblioteca Vicerrectorado de campus</p>	<p>2005</p>
<p>Diseñar y poner en práctica un programa integral de formación de usuarios articulado en función de los distintos niveles y necesidades de los grupos de interés y con posibilidad de valoración curricular en el caso de los alumnos</p>	<p>6</p>	<p>Dirección de la biblioteca Dirección de centros Unidad de información y acceso al documento Vicerrectorado de ordenación académica Vicerrectorado de alumnos Gerencia Comisión de convergencia</p>	<p>2005-2008</p>
<p>Planificación de la formación del personal, de forma presencial o en línea, que incluya todos los aspectos necesarios para cubrir las necesidades y expectativas del servicio, adecuándolo a los diferentes perfiles profesionales</p>	<p>7</p>	<p>Equipo de dirección de la biblioteca Gerencia Junta de personal Comité de empresa Servicio de personal</p>	<p>2005</p>
<p>Elaborar un cuadro de mando integral, con indicadores de rendimiento de todos los aspectos que configuran el servicio de biblioteca, que haga posible la evaluación constante del desarrollo del plan estratégico</p>	<p>8</p>	<p>Equipo de dirección de la biblioteca Dirección de la biblioteca Técnico de planificación estratégica Unidad de gestión económico administrativa</p>	<p>2005</p>
<p>Instituir objetivos y metas formales del servicio</p>	<p>9</p>	<p>Equipo de dirección de la biblioteca Dirección de la biblioteca Unidad de gestión económico administrativa Técnico de planificación estratégica</p>	<p>2005</p>

<p>Elaborar un mapa detallado de recursos y equipamiento tecnológico disponible que sirva de referente para la adecuación paulatina y permanente de cada puesto y servicio a las necesidades, especialmente en los campus y centros más desfavorecidos</p>	<p>10</p>	<p>Equipo de dirección de la biblioteca Vicerrectorado de economía Vicerrectorado de investigación Servicio de telecomunicaciones e informática</p>	<p>2005</p>
<p>Elaborar un programa de desarrollo y mantenimiento de colecciones: unificación de los criterios de adquisición en las bibliotecas de centro, actualización y normalización de los procesos (expurgo, donaciones...), integración de recursos docentes, e incremento de recursos electrónicos</p>	<p>11</p>	<p>Dirección de la biblioteca Dirección de bibliotecas generales, especializadas y de campus Unidad de gestión económico administrativa Vicerrectorado de investigación Vicerrectorado de instalaciones Vicerrectorado de economía Vicerrectorado de alumnos Unidad de proceso técnico y normalización Servicio de telecomunicaciones e informática</p>	<p>2005-2007</p>
<p>Elaborar un plan de promoción y difusión de servicios para fomentar su uso y lograr la satisfacción permanente de todos los grupos de interés</p>	<p>12</p>	<p>Vicerrectorado de investigación Dirección de la biblioteca Equipo de dirección de la biblioteca</p>	<p>2005</p>
<p>Acometer la planificación de los edificios de biblioteca de <i>campus</i> de Segovia y Soria</p>	<p>13</p>	<p>Vicerrectorado de instalaciones Vicerrectorado de investigación Vicerrectorado de economía Unidad técnica de arquitectura Dirección de la biblioteca Dirección de bibliotecas generales, especializadas y de campus</p>	<p>2005-2008</p>

Hacer efectiva la implicación del personal del servicio en las obras y proyectos de bibliotecas	14	Vicerrectorado de instalaciones Vicerrectorado de investigación Unidad técnica de arquitectura Dirección de la biblioteca Dirección de bibliotecas generales, especializadas y de campus	2005-2008
Determinar instrumentos objetivos de medida de satisfacción y resultados en el personal, los usuarios y tenerlos en cuenta para la mejora	15	Equipo de dirección de la biblioteca Técnico de planificación estratégica	2005-2008
Instituir mecanismos periódicos para medir la satisfacción de los usuarios	16	Equipo de dirección de la biblioteca Técnico de planificación estratégica	2005-2008
Plan de accesibilidad a la colección y difusión-promoción de los servicios, que incluya actividades de extensión al entorno social	17	Dirección de la biblioteca Dirección de bibliotecas generales, especializadas y de campus Vicerrectorado de investigación Gerencia	2005-2008
Posibilitar y reforzar la participación de toda la comunidad universitaria en las comisiones de biblioteca de los centros, dotándolas de un reglamento común de funcionamiento. Así mismo restablecer las competencias de la Comisión de Biblioteca de la Universidad	18	Equipo de dirección de la biblioteca Dirección de centros	2005
Elaborar un manual de procesos y funciones normalizado y normativo, que asegure la implantación de una gestión homogénea en todos los puntos de servicio y que sirva de apoyo al modelo de biblioteca que se pretende consolidar	19	Equipo de dirección de la biblioteca Unidad de proceso técnico y normalización Servicio de Telecomunicaciones e informática	2005-2007

Potenciar la percepción del personal como parte de un servicio y no de un centro académico determinado	20	Vicerrectorado de investigación Dirección de la biblioteca	2006
Promover el trabajo en equipo para conseguir la implicación directa del personal y su motivación	21	Equipo de dirección de la biblioteca	2005-2008
Elaborar planes de emergencia para la totalidad de los centros. Eliminación de barreras arquitectónicas y otras medidas que faciliten las adaptaciones a discapacitados	22	Dirección de la biblioteca Servicio de prevención de riesgos laborales Vicerrectorado de instalaciones Unidad técnica de arquitectura	2005-2006
Incremento y optimización del personal de plantilla	23	Gerencia Equipo de dirección de la biblioteca Vicerrectorado de economía	2005-2008
Unificar en un mismo régimen laboral a todo el personal	24	Gerencia Junta de personal Comité de empresa	2005-2008
Mejorar las ratios e indicadores analizados en este criterio	25	Equipo de dirección de la biblioteca Técnico de planificación estratégica	2005-2008
Conseguir un presupuesto único, centralizado y conformado por criterios objetivos explícitos (5% del p. universidad, 30% presupuesto centros...), de modo que se optimice la gestión presupuestaria, considerando a las bibliotecas como unidades de gasto	26	Vicerrectorado de economía Vicerrectorado de investigación Equipo de dirección de la biblioteca Gerencia Dirección de la biblioteca Dirección de bibliotecas generales, especializadas y de campus Unidad de gestión económico administrativa	2006-2007

		Vicegerente de asuntos económicos Servicio de telecomunicaciones e informática	
Mejorar la proyección social de la Biblioteca Universitaria y su ámbito de influencia	27	Equipo de dirección de la biblioteca Técnico de planificación estratégica Vicerrectorado de investigación Vicerrectorado de extensión universitaria Gerencia	2005-2008
Potenciar la colaboración con los centros de enseñanza secundaria de los campus donde está implantada la Universidad de Valladolid	28	Equipo de dirección de la biblioteca Técnico de planificación estratégica Vicerrectorado de investigación Vicerrectorado de extensión universitaria Gerencia	2005-2008