



UNIVERSIDAD
POLITECNICA
DE VALENCIA



Plan de mejora para la biblioteca de un centro privado de formación adscrito a la UPV, en una empresa del sector industrial

Directores de proyecto: Fernanda Peset Mancebo y Andrés Escudero Macías

Alumno: Lino Moinelo Morant

Proyecto de Licenciatura de Documentación

22 de septiembre de 2009

Mi agradecimiento a Fernanda y Andrés, directores del proyecto,
a Susi, Mari Carmen, Bienvenido, Toni, Debón,
y al resto del personal del centro por su atención, interés y paciencia.

Y a Cristina y Mateo por estar ahí

1. ÍNDICE

1. ÍNDICE	5
2. INTRODUCCIÓN	9
2.1. Justificación	9
2.2. Objetivos	10
2.3. Introducción al método y materiales empleados	11
2.4. Estructura del trabajo	12
3. METODOLOGÍA	13
3.1. Fase de diagnóstico	15
3.1.1. Análisis del centro	16
3.2. Fase de estudio de viabilidad	17
3.3. Fase de diseño de la propuesta	18
4. ESTADO DE LA CUESTIÓN	21
Apartado A. <u>Funciones de la biblioteca y su relación con el Entorno</u>	21
Apartado B. <u>Gobierno de la biblioteca</u>	22
Apartado C. <u>Recursos económicos</u>	23
Apartado D. <u>Personal</u>	24
Apartado E. <u>La colección</u>	25
Punto E.01 Evaluación de la colección	26
Punto E.02 La catalogación	28
Apartado F. <u>Servicios de lectura (referencia e información)</u>	30
Punto F.01 Evaluación de los servicios	31
Apartado G. <u>Procedimientos y rutinas</u>	32
Apartado H. <u>Instalaciones</u>	33
Apartado I. <u>Cooperación</u>	34
Apartado J. <u>Evaluación</u>	34
Punto J.01 Relación coste/beneficio o coste/aprovechamiento	36
Punto J.02 Ciclo Vital del Centro de documentación...	37
Apartado K. <u>Otros centros similares</u>	38

5.6.8. Proceso técnico	93
5.6.9. Formación	93
5.7. Diseño de la propuesta	93
5.7.1. Propuestas de solución	94
5.7.2. Esquema de la propuesta	96
6. CONCLUSIONES	97
7. BIBLIOGRAFÍA	101
Fuentes	101
Bibliografía de consulta	101
Bibliografía de apoyo	103
<i>Metodología</i>	103
<i>Normas de Estilo</i>	103
8. ANEXOS	105
Anexo 1: cuestionario	105
Anexo 2: búsquedas bibliográficas	108
<i>Generales</i>	108
<i>Método</i>	111

2. INTRODUCCIÓN

2.1. Justificación

La presencia en la sociedad de bibliotecas y otros centros de información o documentación, es un hecho fácilmente observable en la mayoría de universidades, museos, centros culturales y académicos, así como servicio al público en general. No obstante, no es el propósito presente justificar su necesidad como almacén de información, sala o lugar de estudio donde consultar dicha información, sino mostrar la necesidad e importancia de que esas demandas se lleven a término y que la información esté actualizada y se consiga en el plazo más breve posible.

Existiendo una biblioteca como servicio para satisfacer las necesidades informativas de los usuarios de un ámbito concreto, el siguiente paso en la optimización de dicho objetivo, así como para el mejor aprovechamiento de los recursos disponibles, sería el de dotar al centro de los métodos de control y evaluación de los servicios y su adecuación a la demanda para, o bien modificar estos, o añadir nuevos servicios que se descubran necesarios. Un servicio de referencia e información bibliográfica o centro de documentación¹, vendría a tener ese objetivo primario.

Siendo el caso que nos ocupa un ejemplo real y práctico de un centro bibliotecario universitario inscrito en un entorno competitivo y cambiante como lo es el sector industrial, asegurar en lo posible la óptima configuración del mismo supondrá una mejora clara para satisfacer las demandas informativas de los usuarios, tanto estudiantes que necesitarán acceder a una información específica de forma fiable y rápida, en un tiempo en el que «la formación tiende cada vez más hacia el aprendizaje, y menos hacia la enseñanza» (Michavila, Calvo, 1998, p.. 45)² o como profesores e investigadores, donde su necesidad de mantenerse al corriente del progreso científico y tecnológico se hace cada vez más difícil, dada la aparición de gran cantidad de información existente y lo rápidamente que ésta se hace obsoleta.

¹ Se asume que las denominaciones de *centro de documentación*, *unidad de información (UDI)* o *servicio de referencia e información bibliográfica*, son equivalentes.

² Aunque el documento es de algunos años, la tendencia posterior no ha sido otra que la de incidir todavía más en esa línea

Además, por parte del centro de formación, a cuyos usuarios presta sus servicios, y de cara a justificar de la forma más realista y práctica posible a la organización o empresa de la que depende y cuyos objetivos comerciales no coinciden en primera instancia con los informativos y docentes del centro de formación, poder disponer de unas herramientas que le permitan conocer de la manera descrita la adecuación de los recursos destinados a tales fines.

Así mismo, es un punto de valor añadido el que una empresa privada ofrezca este tipo de servicios culturales e informativos a instituciones públicas, como escuelas u otras bibliotecas, o con otras empresas, mediante acuerdos de cooperación.

En definitiva, lograr el aprovechamiento máximo de los recursos disponibles para satisfacer de forma igualmente óptima las necesidades de docencia, formación, información, aprendizaje e investigación de los usuarios, estudiando para ello sus necesidades y creando los servicios específicos.

Por parte del autor, que es trabajador de esta empresa, ex-alumno de este centro y que por su formación técnica, está familiarizado con las materias y vicisitudes del estudio de una carrera de este tipo, sólo pretende aportar su pequeño grano personal a este colectivo, en algo que cree que merece la pena.

2.2. Objetivo

Justificada la necesidad de proporcionar un servicio de información en los términos expuestos, que vaya más allá del mero almacenaje de documentos y que proporcione un impacto positivo y comprobable en la actividad profesional y/o académica de los usuarios, es necesario definir una propuesta para que el centro privado de formación al cuál pertenece y que tomará las decisiones finales, tenga los suficientes elementos para llevar a cabo una Unidad de Información inscrita en la biblioteca.

Aunque esta propuesta no excluye en un futuro su implantación total, el enfoque inicial ha de ser el de proporcionar una base para que los responsables del centro puedan obtener la información adecuada para poder realizarlo en el plazo que consideren oportuno, con el nivel de adecuación que se determine y/o pueda alcanzarse con los recursos disponibles en un momento dado.

De la misma forma que en toda empresa se busca la disminución del gasto y la maximización de resultados, tal y como se ha justificado en el punto anterior y en lo

que a la biblioteca le concierne, la adecuación y optimización de la satisfacción del usuario en relación a los recursos empleados se habrá de convertir en los objetivos primordiales del centro.

Por lo anteriormente explicado, el objetivo del proyecto consistirá en:

Definir una propuesta factible de mejora para el centro, estableciendo unas condiciones mínimas que permitan la gestión autónoma del mismo para la optimización de la satisfacción de los usuarios y los recursos, adaptándose en el tiempo a las necesidades cambiantes de los distintos usuarios, y en función de los objetivos establecidos por la dirección de la empresa.

2.3. Introducción al método y materiales empleados

La bibliografía necesaria para definir el estado de la cuestión, así como para conseguir el respaldo de teoría para los apartados en los que se dividirá el estudio, se ha obtenido de búsquedas de documentos en Internet y en catálogos y bases de datos en-línea disponibles de forma pública, y de consultas a los catálogos y bases de datos de la biblioteca de la Universidad Politécnica de Valencia.

No se ha considerado utilizar ninguna fuente en concreto para encontrar una materia específica. Las consultas iniciales a bases de datos generales han sido utilizadas como aproximación inicial a los conceptos y reutilizándolos en nuevas búsquedas en fuentes más especializadas o con términos de búsqueda más concretos, según se ha considerado necesario.

Para la obtención de la propuesta de mejora del centro, objetivo final del proyecto, ha sido necesario un estudio inicial que sirviera al mismo tiempo para mostrar las carencias principales y como ejemplo piloto a añadir a dicha propuesta. Dentro de este estudio, ha sido necesario recopilar una serie de datos correspondientes a los principales indicadores a considerar, tal y como se ha descubierto en la investigación previa. Todos aquellos datos que el centro tenía ya almacenados como gráficas, estadísticas, censos, disposición de salas y mobiliario, resumen de gastos o consumos, o planes de estudio, se han utilizado cuando ha sido posible, para analizar el centro. La inexistencia de algunos indicadores para los que el centro no disponía de ningún dato ni procedimiento para su recogida, se ha considerado como una carencia de método de evaluación para incluir en la propuesta de mejora. En otros casos, dada la importancia de ciertos indicadores, se ha incluido en el proyecto su recogida de datos, análisis y evaluación.

Este ha sido el caso del estudio de evaluación de usuarios, no contemplado por el centro dentro de su actividad. Para suplir esta carencia y poder incluirlo en la propuesta y ser utilizado en futuras ocasiones, se ha confeccionado un cuestionario base para ser utilizado en todos los ámbitos de actuación en los que se desee evaluar a los usuarios reales y potenciales de la biblioteca. El cuestionario está dirigido a todos los usuarios de forma general, independientemente de donde decida aplicarse, procurando su inteligibilidad por parte de los mismos.

Una vez transcurrido un periodo suficiente para que sean cumplimentados de forma voluntaria y anónima, y obtenidos los resultados, se procederá a su análisis estadístico para finalmente interpretar los resultados. Aunque en este proyecto se propondrán algunas soluciones, la intención es la de dotar al centro de la capacidad de su autogestión en estos aspectos, por lo que las soluciones definitivas ahora y cada vez que se realice una evaluación de usuarios, se prevé que sean los responsables del centro los que tomen la decisión.

2.4. Estructura del trabajo

La estructura del trabajo va a seguir las pautas tradicionales en un estudio de estas características. Tras el apartado introductorio se define el objetivo y decide la metodología a emplear, para continuar con un estudio en donde se establece el estado de la cuestión y en el que se aporta el marco teórico que sustenta al resto del trabajo. En los resultados se dará forma final a lo investigado, aplicándolo al caso real y definiendo la propuesta que el centro pondrá en marcha si lo estima oportuno.

Para finalizar, se comentan las conclusiones a las que se han llegado, los aspectos que quedan por tratar, la labor del centro a partir de conocer la propuesta, y en definitiva, las posibles mejoras que sobre lo estudiado podrían realizarse, para cerrar todo con un apartado de anexos, en los que se incluirán las búsquedas realizadas, organigrama de la empresa, cuestionarios, etc.

3. METODOLOGÍA

Las particulares e interdisciplinarias características que rodean al centro de documentación objeto del proyecto, híbrido por partida doble no sólo por ser una biblioteca de un entorno universitario, sino además por serlo de un entorno competitivo industrial y comercial, se puede decir que dotan al problema de estudio de cierta singularidad. Los distintos actores con sus diferentes intereses que intervienen en el escenario, requieren entender el problema desde un punto de vista holístico, es decir, considerando el sistema como un todo. Igualmente, debido a la generalidad del estudio y al gran número de ámbitos que están relacionados con el tema del mismo, y del limitado tiempo y espacio de las también particulares condiciones del autor, obligan a enfocar el problema desde una perspectiva amplia y general, profundizando en aquellas áreas en las que sea factible hacerlo.

Por otro lado, a la dificultad en la realización de pruebas y experimentación inherente en la investigación educativa y social como puede ser la del estudio de usuarios, se le añade la complicación propia del centro a la hora de implantar las propuestas y verificar su adecuación, ya que esto conlleva una inversión y una redistribución de tareas de personal que requieren de la aprobación de un equipo directivo el cuál, sobre todo dada la coyuntura en el momento en que se escriben estas líneas, tiene su atención centrada en otros asuntos más relacionados con la actividad principal de la empresa. Por lo tanto, tal y como se ha reflejado en la definición del objetivo, este tendrá que «limitarse» a ofrecer una solución de mejora de la biblioteca, factible y atractiva.

Dada esta situación, es fundamental describir el entorno de la biblioteca (sus usuarios, su tipología y sus necesidades); analizar las distintas partes que interactúan entre sí caracterizándolas (el centro de formación, los trabajadores, los mandos, la empresa); explicar cuáles pueden ser los usuarios potenciales o qué impacto puede producir en ellos la presencia de la biblioteca; comparar con otros centros similares en otros países o predecir cuáles pueden ser las dificultades a las que el centro se enfrentará en un futuro. Todo ello parece indicar que la metodología de investigación más adecuada para acometer el trabajo será la proyectiva (Nelly, Monsalve, 2005), dentro de una investigación general holística encaminada a obtener un proyecto factible (Loly, 2003).

El proceso metodológico que este tipo de investigación global sigue se divide normalmente en las siguientes fases: investigación exploratoria, descriptiva, analítica, comparativa, explicativa, predictiva, proyectiva, interactiva, confirmatoria y evaluativa. No obstante, el trabajo culminará en la fase proyectiva, debido a las dificultades mencionadas para llevar a cabo las fases de interacción con el objeto de estudio y confirmar y evaluar los logros una vez implantada la propuesta o parte de la misma. Esto implica tener que delegar en el centro la responsabilidad de continuar el estudio, no representando esta circunstancia en si misma un grave inconveniente ya que «una de las claves de la investigación holística está en que, en lugar de centrarse en el método, se centra en los objetivos como logros sucesivos en un proceso continuo» (Hurtado, 2007). Se entiende por lo tanto, que el proceso de mejora iniciado aquí ha de convertirse en una rutina la cual, si bien se puede considerar como una de las intenciones finales del trabajo, su implantación definitiva deja de ser competencia de este trabajo, si no del personal del centro de formación, por lo que los esfuerzos deberán encaminarse, como ya se ha indicado, a presentar una propuesta factible acorde a la situación coyuntural del centro y con previsión de futuro, de forma que aproveche las capacidades actuales para continuar el proceso hasta donde las circunstancias lo permitan.

En cuanto al proceso metodológico concreto que se ha seguido en este proyecto, por motivos de economía y claridad, se ha seguido la estructura de fases más simple (Loly, 2003), además de ser también coincidente en la utilizada en el estudio de usuarios, como se verá en el apartado correspondiente. Tan sólo señalar que la propia estructura de este trabajo, así como la de cualquier otro proyecto que implique la propuesta de unas medidas con el objeto de solucionar o mejorar el rendimiento y que signifique la necesidad de realizar un abordaje holístico y cualitativo, presentan estructuras totalmente similares. Las fases son las siguientes:

1. Diagnóstico: descripción general del problema. Escenario de estudio y marco teórico. Recopilación de información.
2. Viabilidad: según recursos disponibles, estimar las dificultades para el diseño posterior de la propuesta.
3. Diseño de la propuesta: desarrollo de las medidas a proponer como tareas nuevas, creación de servicios, recogida de datos, etc.
4. Funcionamiento y evaluación: a efectuar por el centro una vez decida la implantación y puesta en marcha de la propuesta, y se dé inicio a evaluar su adecuación.

Este proceso seguido para la realización del trabajo, se ha reflejado de la siguiente forma en la presente memoria del proyecto: la primera fase del proceso de investigación

descrito dedicada al diagnóstico se puede encontrar en los apartados de este documento de «Justificación», seguido del «Estado de la cuestión» donde se proporciona el marco teórico y respaldo necesario para el resto de la investigación, para acabar con la primera parte de los «Resultados», en donde se analiza y describe la situación del centro.

La segunda fase destinada a estudiar la viabilidad se describe en el punto medio de «Resultados», antes de pasar al diseño de la propuesta, que sería la tercera fase de un trabajo de estas características y que cierra dicho apartado. En las «Conclusiones» se abordarán los retos restantes a los que el centro deberá enfrentarse para tomar decisiones e implantar la propuesta, así como continuar con la cuarta fase del proceso en la que se evalúa la misma, e iniciar de esta forma su proceso de adaptación y optimización continua, propia de todo centro de documentación.

Todas estas fases no representan una secuencia estricta de trabajo, si no que son el resultado de un proceso solapado y cíclico, de forma que en caso de necesitar información pertinente para definir o evaluar algún aspecto de las fases siguientes, se ha vuelto a la anterior hasta obtener toda la información necesaria para poder continuar. Los siguientes puntos se dedicarán a detallar cuál ha sido el proceso dentro de cada etapa o fase de la investigación.

3.1. Fase de diagnóstico.

Para poder estar en disposición de describir el problema en cuestión de forma adecuada, es conveniente estudiar y documentar el marco teórico que va a respaldar el resto de la investigación, desde describir, analizar y evaluar³ el centro, usuarios, servicios o la colección, como cualquier otra circunstancia propia del caso real y particular que afecte al centro o a su personal. Para ello se han utilizado las fuentes a las que se tiene acceso para realizar búsquedas bibliográficas y proceder a su estudio. Cada tanda de nuevas búsquedas se ha decidido en función de las nuevas necesidades surgidas a consecuencia del avance logrado en la investigación hasta ese momento.

Además de la consulta de los manuales y tratados básicos de biblioteconomía general más conocidos, otro de los primeros pasos en esta fase consiste en determinar qué palabras clave o conceptos de búsqueda son los adecuados para comenzar la búsqueda bibliográfica. Como es lógico, se han utilizado los temas principales y encabezamientos de materia correspondientes de los que trata el

³ Aunque la evaluación final de la propuesta no se lleve a cabo y no se presenten los resultados en la memoria, es necesario incluir su diseño para que sea realizada por quien corresponda.

estudio, para ir concretado en conceptos más específicos a medida que sea necesario para el estudio. Como se puede comprobar, el listado primario de palabras clave o términos, mostrado a continuación, se ha dividido en grupos conceptuales, aunque a la hora de su utilización se han dispuesto de diversas formas y combinaciones⁴

- § Manual bibliotecas universitarias especializadas área técnica
- § Planificación gestión centro documentación privado

Del estudio de los manuales y de la bibliografía encontrada en los resultados obtenidos en catálogos, bases de datos y motores de búsqueda⁵, y con el objeto de sentar una base sobre la que continuar el estudio de forma estructurada y metódica, se divide el trabajo en varios apartados temáticos según Thompson y Carr (1990), correspondientes a los aspectos básicos de la gestión de un centro de estas características y particularidades especiales⁶, para su desarrollo posterior de forma diferenciada. La relación de apartados en los que se divide previamente el estudio es la siguiente:

Apartado A. Funciones de la biblioteca y relación con su entorno

Apartado B. Gobierno de la biblioteca

Apartado C. Recursos económicos

Apartado D. Personal

Apartado E. La colección

Apartado F. Servicios de lectura (referencia e información)

Apartado G. Procedimientos y rutinas

Apartado H. Instalaciones

Apartado I. Cooperación

Apartado J. Evaluación

3.1.1. Análisis del centro.

Continuando con el diagnóstico y adentrándose en los aspectos menos teóricos, se estudia y define el centro objeto del mismo, así como su entorno y

⁴ Ver la sección de búsquedas realizadas en «Anexo»

⁵ Ver apartado «Fuentes», dentro de la sección de bibliografía

⁶ Algunos conceptos sobre el edificio, legislación, gestión del personal, encuadernación, etc., que competen a la dirección de la empresa a través de sus departamentos correspondientes o del propio centro universitario, se han dejado al margen desde un primer momento para simplificar el estudio.

usuarios, valiéndose de la información conseguida, y aplicándola para evaluar y estudiar la adecuación de los recursos disponibles.

Continuando con la metodología empleada, el abordaje holístico y cualitativo de la investigación posee los mismos fundamentos que los que el centro deberá emplear para la evaluación continua que le permita enfrentarse a retos futuros y cambios en el entorno. De esta forma, lo estudiado en este punto tanto en su contenido como en la filosofía con la que se acomete la investigación, constituirá la base sobre la que se definirán las herramientas y métodos de evaluación del centro necesarios para mantenerse dentro de los objetivos generales de optimización de recursos y satisfacción de las necesidades de todos los usuarios en función de su tipología, así como poder aplicar algún objetivo concreto de reducción de gastos o de política formativa determinada.

Considerando el sistema holístico formado por el centro y su entorno, la evaluación del mismo se ha dividido en dos partes principales:

- § Evaluación de los usuarios: uno de los primeros aspectos que será necesario conocer tanto en la evaluación inicial como durante la vida del centro, son los tipos de usuarios y sus necesidades para poder adecuarse a sus preferencias informativas y empresariales: estudiantes, profesores, ex-alumnos, trabajadores y mandos. Para ello se dispondrán de unos cuestionarios que recogerán las distintas opiniones, usos, preferencias etc., de dichos usuarios.
- § Evaluación del centro: recopilación de datos relativos al funcionamiento y recursos del centro como la colección o los servicios. Ya que la pretensión es establecer una relación *input/output* o entrada/salida, los indicadores cuantitativos y cualitativos (recogidos en el punto anterior) se diferenciarán por este concepto tal y como se muestra en el resumen del cuadro nº 1 (ver pág 16).

3.2. Fase de viabilidad

Se comparan los datos recogidos con los estándares recomendados para cada indicador, con el objeto de estimar la magnitud del desajuste, por ejemplo, la relación entre usuarios potenciales y el número de ejemplares de la colección. En caso de existir alguna carencia de servicios o de colección, áreas temáticas infrautilizadas o carentes de recursos, de ejemplares, etc., preveer medidas

correctivas estimando los recursos existentes para implementarlas, y los objetivos del centro de formación dependientes de la empresa.

3.3. Fase de diseño de la propuesta.

Finalmente, aplicar lo obtenido al centro para cumplimentar los objetivos del trabajo: servicios, colección, instalaciones y equipos, herramientas de evaluación de calidad, satisfacción y ahorro, etc.; prestando atención a la justificación de recursos y los análisis coste/aprovechamiento, pero sin descuidar otros aspectos como la aplicación de nuevas tecnologías.

Para el diseño de las medidas se partirá del estudio de viabilidad obtenido en la fase anterior, para continuar con los siguientes pasos:

1. Diseño: de los servicios de los que se carezcan, se estimen necesarios y sean viables, acorde a la información obtenida de los pasos anteriores.
2. Implantación: propuesta de planificación de las reformas, ampliaciones y creación de servicios.

Estas dos últimas fases del trabajo, evaluación y definición del centro, formarán la base para constituir lo que más adelante⁷ se definirá como el **ciclo vital** del centro de documentación.

⁷ Página 37

	<i>Input o entrada</i>	<i>Output o salida</i>
Cuantitativos	<ul style="list-style-type: none"> · N° usuarios por tipo · N° de ejemplares. · N° de terminales de acceso. · N° de ordenadores · Metros lineales de estanterías · Superficie por áreas (consulta, colección, recepción, estudio, etc.) · Asignaturas, titulaciones y áreas temáticas. · N° empleados 	<ul style="list-style-type: none"> · N° de préstamos · N° de consultas.
Cualitativos	<ul style="list-style-type: none"> · Cuestionarios de satisfacción: valoración usuarios 	<ul style="list-style-type: none"> · Impacto en la actividad profesional o de estudio de los usuarios

Cuadro nº 1. — Resumen introductorio a los indicadores necesarios para evaluar la biblioteca. (Fuente: elaboración propia)

4. ESTADO DE LA CUESTIÓN

En este apartado se establecerá el marco teórico requerido para acometer el diagnóstico inicial de la investigación. De lo obtenido en este apartado se ha deducido lo necesario para identificar los problemas y establecer propuestas para solucionarlos, así como poder definir y analizar el centro donde se destinan, tal y como se verá en los apartados siguientes mencionados.

En el apartado de «Metodología» se enumeraban una serie de apartados principales en los que se dividía el ámbito teórico para facilitar el abordaje del estudio y facilitar el manejo de la bibliografía, correspondiendo a la explicación del método empleado. A continuación se desarrollarán dichas áreas establecidas anteriormente en el listado mostrado en el apartado correspondiente.

Apartado A. Funciones de la biblioteca y su relación con el entorno

Definir la relación que ha de tener una biblioteca con su entorno, usuarios, organización de la que depende, en cuanto a la atención de sus necesidades y políticas, conlleva tener claro cuál es el papel fundamental de la biblioteca y averiguar de qué forma y en qué aspectos puede aportar algo a las necesidades de los usuarios, dentro del entorno en el que se encuentra. Una descripción general y tal vez «filosófica», una explicación de la cuál partir para dar sentido al resto de trabajo que se vaya a realizar a la hora de averiguar y establecer objetivos, tipos de usuarios, necesidades, y muchos aspectos más que marcarán el sentido de las funciones que la biblioteca debe desempeñar.

La biblioteca en un contexto universitario ha de tener un papel central y constituirse de alguna forma en la base del estudio, enseñanza e investigación, teniendo como función principal la de apoyo a la docencia e investigación (Thompson, Carr, 1990, p. 18). En el caso de estudio del que se trata, la biblioteca ha de tener la obligación de ofrecer las mejores vías para que la inversión realizada por la empresa en la biblioteca y en el centro de formación, proporcione los mejores

resultados posibles: personal formado y capacitado, y la posibilidad de mantener esta preparación en el tiempo, haciendo frente a las necesidades de la empresa ante los nuevos tiempos. Tendrá que ser la organización, por lo tanto, la que decida estas premisas con toda la precisión que estime necesaria, en cuanto a las facetas principales de actuación: docencia, formación e investigación.

Por parte del centro de documentación, las posibles vías de actuación tendrán como objetivo básico ofrecer un «instrumento dinámico de educación» (Thompson, Carr, 1990, p. 34-35): un centro con recursos y herramientas ágiles y flexibles para poder responder de forma correcta a las necesidades tanto de la organización como de los usuarios, alumnos y docentes.

Como se viene indicando, la asignación de recursos no ha de basarse en la fija y residual clásica de las bibliotecas de antaño, sino que ha de buscarse una forma de asociar a cada objetivo definido los recursos necesarios, basándose en indicadores objetivos y medibles que fijen límites tanto superiores como inferiores a las asignaciones mencionadas. Estos indicadores pueden ser:

- § Número de alumnos
- § Número de ejemplares en la colección
- § Número de ejemplares por estudiante
- § Número de consultas al catálogo, préstamos, etc.

En definitiva, el centro de documentación ha de buscar que la biblioteca tenga un papel fundamental en el alcance de los objetivos de la organización, buscando proporcionar servicios de calidad adaptados a las necesidades, huyendo del despilfarro. La organización que provee de los recursos y define cual ha de ser la meta a alcanzar, definirá cuales son esas necesidades y obtendrá a cambio unos resultados con el grado de adecuación obtenido y el coste empleado.

Apartado B. Gobierno de la biblioteca

La biblioteca ha de tener unos objetivos como el resto de departamentos de la empresa y estos han de ser seguidos y comprobados, para eventualmente realizar acciones correctivas o de otro tipo. Para ello, la empresa a través del centro universitario (en este caso) deberá disponer de los métodos necesarios para conocer la marcha del centro de documentación y adecuarlo a sus intereses.

En el caso de una biblioteca en un entorno como el descrito en el estudio, especializada, privada y perteneciente a una empresa de un sector ajeno al de la

documentación, se hace más difícil entender el gobierno de la biblioteca con una independencia o equiparación similar a como ocurre en el ámbito universitario.

Por otro lado, la existencia de unos objetivos empresariales centrados en los beneficios, frente a los de una biblioteca más destinada a los usuarios y la satisfacción de sus necesidades informativas y formativas, pasa necesariamente por tener que incluir a los responsables de la empresa origen de los recursos como otro tipo de usuario.

Esta doble cualidad de la empresa, la de usuario y «dueño» de la biblioteca, confiere al centro de unas características muy especiales. El gobierno de la biblioteca tendrá que provenir de las decisiones de la empresa la cuál decidirá objetivos y asignación de recursos, y lo hará en función de los resultados que las herramientas diseñadas e implementadas que a tal efecto se dispongan, siendo este uno de los objetivos principales del presente trabajo.

Se distingue entonces, de una parte ejecutiva y de otra administrativa. Cada una de ellas tendrá sus propios objetivos y estará organizada de forma independiente. Sin embargo, la parte ejecutiva será la que marque el rumbo general del centro de su propiedad mientras que la parte administrativa cumplimentará esos objetivos generales y se marcará los suyos propios tanto para lograr desempeñar dicha función adecuadamente tanto de cara a la organización, como para el resto de usuarios, alumnos y profesores, justificando sus acciones dentro del programa formativo necesario para la empresa.

Apartado C. Recursos económicos

Ya que la asignación de recursos será decidida por la empresa a través del Centro de Formación, la labor principal del Centro de Documentación inscrito será la de aprovechar dichos recursos de forma óptima y presentar resultados. Su función consistirá en encontrar métodos alternativos de ingresos y financiación, así como de técnicas para establecer una relación coste-aprovechamiento. Se trata en definitiva de intentar romper con el modelo clásico de asignación de recursos de forma fija y arbitraria que, en el caso particular que nos ocupa, tal vez no sea el más adecuado, para hacerlo de una forma más acorde y consciente del uso y aprovechamiento real de dicha asignación presupuestaria, de la forma lo más objetiva y práctica posible.

Aunque no se debe descartar la posibilidad de encontrar métodos alternativos de ingresos mediante, por ejemplo, la creación de algún servicio de pago para otras instituciones públicas o privadas, el propósito principal del centro en lo

concerniente a este apartado será el de dar soporte a los métodos, técnicas y herramientas necesarias para poder establecer una relación coste/beneficio como se ha comentado, y de esta forma relacionar los recursos empleados y su aprovechamiento.

En virtud de lo anterior, la empresa ha de poder discernir en qué forma, aspectos, plazos, etc., es amortizado el capital invertido en la formación e información de los trabajadores y estudiantes. Intentar que, en la medida de lo posible, se pueda realizar una asignación de recursos de una forma consciente y no arbitraria.

Una de las principales herramientas de las que podrá disponer tanto la parte administrativa como la ejecutiva, son los distintos resultados que una evaluación de los servicios y colección proporcionen. Con estos datos se podrá establecer:

- § Coste por servicio: relación entre el gasto (horas trabajadas, coste del material, consumo eléctrico, etc.) y el uso objetivo de los mismos (nº de consultas, nº de horas en servicio, etc.)
- § Estimar la eficiencia: logros obtenidos, tanto subjetivos de los usuarios (cualitativos) como objetivos (cuantificados por las medidas de los indicadores); y todo ello en función de los recursos disponibles de forma que a igual resultado con menor cuantía de recursos, más eficiencia.
- § Determinar la eficacia: utilización cuantitativa objetiva y final del servicio o colección, independientemente de los recursos empleados (Álvarez et al., 2005, p. 194)⁸.
- § Asignación presupuestaria: todos estos datos e indicadores son necesarios si se ha de realizar una asignación presupuestaria en base a criterios medibles y a resultados observables.

Apartado D. Personal

Será nuevamente la entidad privada empresarial dueña del centro formativo la que decidirá los recursos humanos asignados al centro, y lo hará en función entre otros conceptos, de los informes e indicadores que se preparen para ello.

Por lo tanto, la misión del centro, una vez se apliquen las medidas estudiadas y propuestas como resultado de este estudio, será la de aprovechar el personal

⁸ En este documento, las denominaciones de eficiencia y efectividad están intercambiadas, acorde al estándar aceptado del diccionario de la RAE

existente, estudiar las herramientas de evaluación que se dispongan, y en función de la necesidades cambiantes informativas, formativas o docentes de los usuarios, comprobar si es necesaria la modificación de los servicios que se proporcionan para satisfacerlas.

En caso de que el reajuste de tareas que implicase estos cambios, significase un aumento de personal o de recursos en general, notificar esta situación de la forma más detallada posible para que se decida por parte de la dirección en consecuencia.

Apartado E. La colección

La tendencia en otro tipo de bibliotecas de aumentar el tamaño de la colección como un fin en si mismo, no parece que sea adecuado y menos en este caso concreto, por los límites en la asignación de recursos. Aunque existe un acuerdo generalizado en que el tamaño de la colección es un indicador a tener en cuenta, lo es en mayor grado en bibliotecas públicas o no especializadas, siendo en las universitarias o especializadas en donde tiene menor importancia. Por lo tanto la misión consistirá en centrarse más en la explotación y adecuación de la misma, más que en su aumento, y en este último caso, justificando adecuadamente la adquisición correspondiente.

En este caso concreto de estudio se reúnen las dos cualidades indicadas: universitaria y especializada⁹, a las que habría que añadir de nuevo el de privada. Por todo esto, el cuidado y esmero en el proceso de selección de documentos que se añadan a la colección, reviste de una importancia fundamental.

Igualmente, los documentos existentes en la colección que están ocupando un espacio y requieren de un mantenimiento, deberán ser relevantes y adecuados para los usuarios, realizándose procesos de expurgo que pueden conllevar la eliminación, donación o el intercambio de documentos, por otros más acordes con las necesidades de los usuarios del centro. Se trata de valorar los documentos existentes en la colección en los siguientes términos: qué tiene la colección y no debería tener, y qué no tiene y si debería tener.

En definitiva, siguiendo con la filosofía definida en el apartado A, se busca lograr la mayor adecuación y explotación, optimizando todo lo posible los recursos humanos y materiales entre los que se incluiría también las instalaciones. En este sentido, se infiere racionalmente que el espacio existente se tendrá que utilizar lo más

⁹ En Ingeniería Industrial Electromecánica

adecuadamente posible a las necesidades y objetivos de toda la organización. Todos y cada uno de los volúmenes, ejemplares y servicios existentes deberán tener justificada la existencia entre la colección, de cara a la consecución de dichos objetivos.

No deberá considerarse a la biblioteca como un mero «almacén de libros», si no que más en este caso, debe ser un instrumento dinámico que facilite al estudiante el «poner en sus manos el libro correcto en el momento en que lo necesita» (Thompson, Carr, 1990, 108-109). Deberá primar la atención a una correcta explotación, funcionalidad y aprovechamiento del uso de la colección a través de los servicios existentes, más que el de los tradicionales cuidados de la colección, en los siguientes aspectos:

- § Docencia: en función de cursos, asignaturas, etc. Los indicadores son el nº de estudiantes, nº de profesores y títulos que se impartan.
- § De referencia: diccionarios, enciclopedias, catálogos, etc.
- § General: atención al resto de usuarios.
- § Investigación: dependerá de la iniciativa del centro en este campo.

Para conseguir todo esto es necesaria la evaluación, aspecto que toca de forma transversal todos los apartados del centro. Para que ésta tenga sentido es necesario que la organización provea de unos objetivos, de forma que la evaluación de la colección pueda dar un resultado en relación con dichas metas. Como objetivo genérico del centro, se puede asumir que la búsqueda de asignar recursos a la colección (así como a cualquier otro servicio que se preste) ha de hacerse de forma que lo más demandado o necesario para los usuarios, reciba una mayor atención que el resto.

Punto E.01 Evaluación de la colección

De lo dicho hasta ahora se deduce que para poder asignar recursos a los servicios más necesarios y adecuar la colección a las preferencias de los usuarios, la evaluación deberá incluir lo siguiente:

- § Análisis de la colección:
 - Tipología documental
 - Ámbitos cronológicos, geográficos o temáticos (materias)
 - Idiomas
- § Análisis de preferencias de los usuarios (estudio indirecto de usuarios):
 - Nº préstamos (de consultas en caso de otros servicios)
 - Materias: programas docentes y áreas especializadas del centro.

- Otros análisis

§ Objetivos definidos: proporcionados por la empresa junto con los propios de la biblioteca, compatibles entre sí. De forma genérica se asume:

- Mejora sistemática y continua de la colección en función de las necesidades cambiantes de los usuarios.
- Optimización y rentabilización del espacio ocupado en las instalaciones.

Para todas estas cuestiones referentes a la evaluación de la colección, y teniendo en cuenta tanto los objetivos de la organización como de los usuarios, dicha evaluación posee dos caras básicas: la cuantitativa determinada por indicadores como el nº de libros *per cápita*, y la cualitativa que puede venir dada a través de un experto en la materia en la que el centro esté especializada, o de la comparación con catálogos de prestigio. El esquema básico de la evaluación sería el siguiente:

§ Análisis cuantitativo.

- Tamaño: nº de libros *per cápita*.

§ Selección

§ Expurgo

- Crecimiento

§ Análisis cualitativo.

- Experto (método «impresionista»)
- Comparación con catálogos de prestigio o bibliografías modelo.
- Análisis de uso real (préstamo y consulta)

Dadas las características del centro, parece aconsejable realizar una evaluación de la colección en base a una combinación de un análisis cuantitativo y el siguiente proceso de clasificación, que podría permitir cierta automatización sistemática de las tareas, dadas las restricciones generales en cuanto a recursos, y en concreto en las de personal:

1. Dividir la colección por materias, tipología documental, etc., calculando los porcentajes respecto del total y clasificándolas según este orden.
2. Clasificar la lista producida por nº de préstamos totales.
3. Las diferencias de clasificación entre las dos listas indicarán cuales son las sobre-utilizadas o infra-utilizadas según el criterio utilizado.

Otro aspecto importante para conocer si la colección está siendo gestionada de forma acorde con las necesidades es la de comparar las adquisiciones por área

en relación a su demanda, bajo la premisa de que cuanto más préstamo exista sobre un área temática esta deberá ser mejor atendida en cuanto a las adquisiciones que se realicen.

Punto E.02 La Catalogación

Para una correcta "gestión del conocimiento" y del "capital informativo" del centro, la colección deberá estar catalogada adecuadamente para que a través de un código estandarizado o *lenguaje documental*, un documento pueda ser identificado y recuperado de manera exacta y sin ambigüedad, prestando además una especial atención a su clasificación, con el objeto de facilitar la tarea a los sistemas automáticos que, dadas las características del centro y su límite a la hora de disponer de personal, tendrán un importante papel en la implementación de los procedimientos y servicios del centro.

Sin ánimo de profundizar en ellos, los lenguajes documentales permiten resolver algunos de los mencionados problemas de ambigüedad, normalizando el vocabulario y restringiendo el uso de ciertos términos que podrían inducir a confusión debido a la polisemia, sinonimia o el multilingüismo, entre otros. Otra función es la llamada «inducción», gracias a la cual el usuario puede escoger entre varias alternativas ofrecidas, de términos relacionados (referencias cruzadas).

El lenguaje documental es por lo tanto, una especie de intermediario entre la colección y el usuario. Según el tipo de lenguaje documental utilizado será posible organizar la colección de diversas maneras, para que sea el usuario el que decida como realizar sus búsquedas. En este sentido, se diferencia entre lenguajes *poscoordinados* y *precoordinados*: en los primeros es el usuario el que decide los términos a utilizar, siendo el sistema el que analiza dichos términos y los coordina para su búsqueda y recuperación de los documentos. En los precoordinados, el usuario ha de elegir entre unos términos establecidos y previamente coordinados con los documentos del fondo en el momento de su descripción anterior al almacenamiento. Son términos normalizados y unidos por reglas sintácticas implícitas al mismo.

Según el tipo de lenguaje documental utilizado, los sistemas de clasificación, ordenación y organización del fondo pueden ser de diferentes tipos:

§ Clasificación: lenguajes que ordenan el fondo documental clasificándolo de forma jerárquica. El ejemplo más conocido es la CDU (Clasificación Decimal Universal). Lenguaje precoordinado.

- § Encabezamientos de materia: lenguaje documental organizado por materias definidas y establecidas de forma normalizada. Lenguaje precoordinado.
- § Tesauros: conjunto de términos con relaciones semánticas, de equivalencia y genéricas entre sí. Se organizan de varias formas como alfabética y jerárquicamente. Se aplica normalmente a un campo concreto del conocimiento. Es un lenguaje poscoordinado, aunque con cierto grado de coordinación.
- § «Libres»: se incluyen dentro de este concepto aquellos lenguajes documentales que son generados en base a la elección de unos términos en lenguaje natural que pueden ser extraídos del propio documento durante el proceso de indización, y que son significativos del mismo. Son poscoordinados al ser el usuario el que elige libremente por cuales de ellos encaminar su búsqueda. Dentro de este tipo se incluyen:
 - Descriptores: listas de términos en lenguaje natural normalizados.
 - Palabras claves: similar a lo anterior, pero extraídos del propio documento.

Por último, debe existir un vínculo entre cada documento y el paradigma o estructura organizativa del fondo, que permita identificarlo con arreglo a los términos o materias que se requieran. Para ello existe el ya mencionado proceso de indización, por el cuál se le asocia a cada documento unos índices, distintos según el lenguaje documental utilizado:

- § Por materias: se asocia a cada documento una lista de encabezamientos de materia que lo definan, con el objeto de que pueda ser recuperado de forma relevante.
- § Natural: procedimiento similar pero con palabras clave extraídas del propio documento o asociándole una lista establecida de descriptores determinados. No es necesario disponer de ellos previamente (son poscoordinados) sino que se van creando y seleccionando durante el proceso de indización.
- § Tesauros: conjunto de descriptores o términos escogidos y controlados previamente y relacionados entre si de diversas formas, aplicados a un área concreta de conocimiento.

Por las características ya conocidas del centro, parece lo más aconsejable una colección catalogada en base al uso de descriptores o palabras claves, ya que requiere de poco personal. Al tratarse de un centro especializado, la especialización por materias relacionadas con la actividad del centro sería la opción entre los lenguajes precoordinado más aconsejable. Los tesauros,

aunque utilizados y recomendables a áreas concretas del conocimiento como es el caso, requieren de un proceso de elaboración costoso. No obstante, se podría estudiar la posibilidad de utilizar uno existente de la materia de la que está especializado el centro.

Apartado F. Servicios de lectura (referencia e información)

Partiendo de la concepción de la biblioteca como un «instrumento de comunicación del conocimiento» (Thompson, Carr, 1990, p. 227), en este apartado se incluyen los servicios a través de los cuales los usuarios (alumnos y profesores, y eventualmente, el resto de trabajadores o antiguos alumnos) accederán a los recursos informativos del centro. La dirección de la empresa, considerada un tipo de usuario de características especiales, lógicamente distintas de los indicados, accederá a otro tipo de información como: resultados de evaluaciones, indicadores de uso, etc., utilizando para ello las herramientas decididas en la segunda fase del estudio en el apartado (B) de gobernación.

Algunos de los servicios que se podrán considerar en lo que a funciones bibliotecarias propias informativas son:

- § Préstamo.
- § Servicios de información y referencia: complemento y promoción de uso de los servicios, son básicos a la hora de lograr estimular la proactividad hacia la lectura y para la difusión activa. Su inconveniente es que suponen un trabajo extra para el personal, con lo que si no es suficiente este, habrá que optar por servicios automáticos para no descuidar el resto de tareas comunes.
 - Localización y acceso a los materiales. Sugerencias:
 - § Base de datos en-línea
 - § Consultas por correo electrónico o a través de un servicio de consultas
 - § Listas de lectura y bibliografías
 - § Preguntas más comunes (*Frequently Asked Questions*)
- § Servicios en-línea: suponen el poseer de una infraestructura informática y un mantenimiento de la misma. Estos servicios aumentan la capacidad de la biblioteca en cuanto al concepto de «suministro de información» en contraposición al de almacén. Junto con la información lograda mediante la utilización de estos sistemas en-línea, podrían incluirse anuncios de

eventos relacionados con la empresa, con el centro informativo o el docente (circulares internas, avisos, etc.), o encuestas de satisfacción.

- § Especialización por materias: dadas las limitaciones, no es factible disponer de personal especializado en varias materias para atender a las necesidades de los usuarios en las mismas. Esto implica tener la colección catalogada con los correspondientes encabezamientos de materia, de forma que el propio usuario pueda acceder al documento necesitado, identificándolo el mismo a través de este sistema. Se espera que las materias principales del fondo documental serán aquellas relacionadas con la especialidad del centro (ver «catalogación» en apartado anterior)
- § Elaboración de guías y señalización de las instalaciones: podría seguirse la misma filosofía de «Factoría visual» utilizada en el Sistema *Lean Manufacturing System* de Producción o *Ford Production System*.
- § Orientación al lector, horarios acordes con necesidades y hábitos de usuarios, promoción de la lectura, formación de usuarios, etc.,

Es aconsejable involucrar también al personal docente tanto en la promoción y propuesta del uso de estos servicios, como en la confección de los mismos (Thompson, Carr, 1990, p. 244), por ejemplo, conociendo la colección y proponiendo la lectura de ejemplares para su lectura o estudio, dentro las funciones de sus labores docentes; ayudando en la elaboración de guías o proponiendo ejemplares a la biblioteca para su adquisición.

Punto F.01 Evaluación de los servicios:

El aspecto más importante a considerar, tal y como se viene indicando, es evaluar el consumo o gasto de recursos de forma que sea posible determinar una relación tipo coste/aprovechamiento o coste/beneficio (Álvarez et al., 2005, p. 194). Es decir, dada una entrada de «materia prima» o recursos, sean cuales sean estos, determinar cual ha sido su utilización en relación al gasto empleado en él. Por ejemplo, se considerarían gastos o *Input*:

- § Coste del material
- § Mantenimiento
- § Consumo
- § Personal (nº horas trabajadas)
- § Otros

En cuanto al *Output* o resultado del consumo y empleo de estos recursos:

- § N° de consultas al catálogo
- § N° de horas de servicio
- § N° de préstamos
- § N° Consultas al servicio de referencia
- § Otros

Estos datos y resultados de indicadores *cuantitativos*, pueden relacionarse objetivamente de forma que se conozca el coste por servicio (coste por hora, coste por consulta, etc.) o eficiencia. Otra forma más elaborada sería combinar este *output*, con el uso relativo al usuario. Por ejemplo, para calcular el uso *efectivo* de los servicios, uno de los conceptos sería el de la relación:

$$\text{nº de consultas totales} / \text{nº de usuarios totales}$$

Con este dato, se obtiene una medida cualitativa del servicio, al conocer cuantas consultas realizan cada uno de los usuarios sobre el mismo. Es decir, se puede conocer además de la utilización cuantitativa, la cualitativa o el uso que los usuarios le dan según la cantidad de los mismos:

- § Pocos usuarios pueden utilizar mucho el servicio
- § Pocos usuarios puede usar poco el servicio, pero un gran nº de ocasiones
- § Muchos usuarios puede usar tan sólo una vez el servicio

Además de esta captura de datos, es posible y recomendable, complementarla con otro tipo de recolección de datos como entrevistas o encuestas a los usuarios, para averiguar el nivel de satisfacción, preferencias, sugerencias, etc.

Apartado G. Procedimientos y rutinas:

Ya que las competencias de atribuciones del personal, cualificaciones, número, disciplinarias, etc., pertenecen a la empresa y son decididas en base a sus necesidades prioritarias, en este apartado se acometerá tan sólo un estudio superficial de las tareas rutinarias y habituales del personal de la biblioteca, como catalogación, clasificación, ordenación, gestión de préstamos y devoluciones, adquisiciones, suscripciones, etc., y estudio de la posible automatización de los mismos, buscando cumplir así con los objetivos de ahorro y aprovechamientos de recursos.

Apartado H. Instalaciones

Como es de esperar, sugerir un cambio de instalaciones o incluso del propio edificio, supone una propuesta condenada a no poder ser satisfecha salvo que se dieran las excepcionales circunstancias de disponer de un verdadero excedente de presupuesto, ya que dadas las necesidades de competitividad, la empresa dedicará su atención en estos casos a satisfacer las necesidades prioritarias y directamente relacionadas con el sector industrial automovilístico, siempre sujeto a fuertes vaivenes y exigencias del mercado, en el que la empresa desarrolla su actividad.

Sin embargo, si que puede ser factible algún tipo de mejora en el mobiliario, su distribución, su adecuación y sobre todo dada su facilidad de implementación, de la señalización. Los principales componentes en los que se puede dividir una biblioteca pueden ser los siguientes:

- § Lugares para ubicar los libros o instrumentos de acceso a la colección: estanterías, terminales, etc.
- § Salas de lectura:
 - Consulta
 - Estudio
- § Área de entrada

El espacio dedicado en cada una de las zonas, así como el nº de ejemplares para consulta, pueden calcularse en función de unos baremos estandarizados que dependen del nº de estudiantes o usuarios potenciales.

Si se tiene en cuenta los recientes cambios en el tipo de enseñanza hacia modelos de formación más participativos (Álvarez, et al., 2005, p. 46) y orientados al alumno, se han de disponer los elementos y áreas de forma que este tenga libertad para realizar su actividad de forma autónoma. Es decir, el acceso al catálogo debe estar automatizado o informatizado, existiendo los terminales de información suficientes y con el mobiliario adecuado para ello.

No hay que descuidar a la parte de los usuarios que tienen como principal actividad la de la docencia: los profesores. Estos también requerirán realizar sus consultas al catálogo y otras actividades, para preparar sus planes docentes. Dada la importancia de su papel, el acceso al catálogo, permisos, privilegios, etc., se definirán en consonancia.

En líneas generales, la asignación de espacios y su dotación se realizarán pensando en el tipo y cantidad de usuarios, sus necesidades así como sus hábitos (asistencia en grupos, individualmente, horarios, etc.) y por supuesto, en los recursos disponibles. Respecto a las actuales instalaciones, se analizarán las existentes en todos estos aspectos, señalando las carencias y puntos débiles, con el objeto de proponer posibles mejoras cuya decisión final de aplicarlas corresponderá, como no podía ser de otra forma, a la empresa.

Apartado I. Cooperación

Partiendo de que deben primar los recursos locales, sería aconsejable estudiar las posibilidades de mejorar los recursos bibliográficos mediante acuerdos con otras instituciones. Algunos candidatos para este tipo de acuerdos de colaboración serían los municipios cercanos (*Almussafes* o *Benifaio*) o la propia biblioteca central de la UPV, mejorando la relación con dicha entidad como centro adscrito al que pertenece. Igualmente, podría considerarse la promoción del centro difundiendo y publicitando este tipo de colaboraciones, como mejora de la imagen social de la empresa.

Con la cooperación se tiene como objetivo complementar las carencias locales sin que ello implique un desembolso, ya que de otra forma sería necesario tener que efectuar adquisiciones con el gasto que ello conlleva. Ello implica no solo acuerdos para compartir toda o parte de la colección, sino también de algunos servicios, así como el intercambio de ejemplares.

Apartado J. Evaluación

De forma más apremiante que en otro tipo de centros cuyo funcionamiento está basado en unos recursos asignados de forma fija, arbitraria y muy dependientes de subvenciones; el ajuste de los que la empresa destine al funcionamiento del centro en su adecuación al objetivo principal de aprovechar al máximo, más todos los específicos que la organización decida, será una constante necesidad que deberá repercutir en todas las actividades de la biblioteca y del centro en general, acercándose a la gestión óptima desde un punto de vista científico (si bien no de una forma completamente determinista por la dificultad que ello entrañaría dada la gran cantidad de datos que se barajan, dependientes de valoraciones subjetivas de los usuarios) para establecer límites al gasto y al desconocimiento de la eficiencia de los recursos.

Para lograr esto, como ya se ha explicado en otros apartados anteriores como el de servicios o el de la colección, será necesaria la implantación de métodos de evaluación de satisfacción de usuarios, calidad de los servicios, y todo aquello necesario para poder establecer una relación entre el coste del centro y el aprovechamiento en términos de utilización, calidad, tanto para el usuario final (profesores y alumnos) como para la dirección de la empresa que desea acoplar el gasto del centro y definir sus objetivos dentro de sus planes estratégicos.

Hay que tener en cuenta que el principal objetivo alrededor del cual se agrupan todas estas cuestiones es el de adecuarse a las necesidades de los usuarios. Por lo tanto, el estudio de los mismos así como la recopilación sistemática de datos tanto cualitativos como cuantitativos, obedecerá a la medición de dichas necesidades en todos los aspectos, así como al impacto que tenga en ellos las medidas adoptadas en consecuencia. Esto incluye, además de la elaboración de cuestionarios, el registrar estadísticas de uso mediante indicadores a tal efecto. De alguna forma, la evaluación de servicios y de colección son también otra forma indirecta de realizar un estudio de usuarios.

La evaluación debe contemplar tres cuestiones básicas:

1. Estudio de usuarios:
 - a. Necesidades de información
 - b. Uso de los servicios y colección (indicadores cuantitativos) y grado de satisfacción (indicadores cualitativos)
 - c. Impacto producido en la actividad del usuario relacionada con el centro o empresa.

2. Estudio del centro: herramientas para conocer el grado de adecuación del centro a los objetivos.
 - a. Comprobar si el uso de los recursos es el estipulado o determinar cuál de ellos ha de ser modificado por alguna necesidad (uso insuficiente, gasto excesivo, etc.)
 - b. Valorar el grado de impacto en los usuarios, acorde a las necesidades u objetivos.
 - c. Averiguar o calcular la relación coste/aprovechamiento

3. Viabilidad: definición de objetivos. El estudio del centro y su evaluación ha de realizarse con la intención de cumplir con unos objetivos de mejora. Se ha de estimar la viabilidad de estas pretensiones.
 - a. En función de los usuarios
 - b. En función de las necesidades de la empresa (otro tipo de usuario)

Para poder dar soporte a todas estas necesidades, el sistema que más se adecua a estas y que se debería definir para este caso concreto, es el llamado Sistema Global de Información (Álvarez, et al., 2005, p. 152), como el conjunto de herramientas automatizadas que recopilen y muestren los resultados de las distintas evaluaciones y efectúen las correspondientes relaciones para conocer la desviación existente respecto a los objetivos marcados y, en general, al grado de aprovechamiento en función de los recursos empleados. Toda esta información y resultados se deberán preparar y presentar de la forma necesaria acorde a los requerimientos de los responsables de la toma y ejecución de medidas para mejorar o adecuar el funcionamiento del centro dentro de unos objetivos determinados.

Con este sistema, se enlaza con el apartado de «Gobierno de la biblioteca» (B), en el que se deberá hacer uso de estas herramientas de evaluación aplicadas a facilitar la inclusión del Centro de Documentación dentro de los planes estratégicos de la dirección de la empresa.

Por último, para la evaluación de un centro de las características del estudiado, se deberán determinar las siguientes fases (Álvarez, et al., 2005, p. 189):

1. Definir los aspectos a evaluar.
2. Método de obtención y recogida de datos.
3. Delimitación del muestreo
4. Planificar un calendario.

Punto J.01 Relación coste/beneficio o coste/aprovechamiento:

De todo lo visto se deduce que con la evaluación es posible obtener los suficientes datos para establecer una serie de relaciones entre, el gasto o conjunto de recursos necesarios para llevar a cabo las tareas del centro en ofrecer satisfacción a las demandas informativas, formativas y empresariales a través de una serie de servicios, y el uso que los usuarios hacen de estos y la satisfacción percibida de las necesidades mencionadas.

Los datos recogidos de los indicadores, señalan cuál ha sido el uso efectivo del centro por parte de los usuarios. Se hablará entonces de efectividad o eficacia, al referirse al uso en términos de las magnitudes proporcionadas por los indicadores, sean estos cuantitativos o cualitativos. Es posible y puede resultar útil como se viene diciendo, relacionar entre si estas magnitudes para así obtener la eficiencia, entendida como el grado de utilización o

aprovechamiento de los recursos empleados, en función de su coste. De poco sirve que un servicio sea muy utilizado si su coste es desorbitado en relación al resto, o el impacto producido en los usuarios no es tan eficiente, como el de otros servicios que a pesar de tener una eficacia menor, tiene sin embargo un menor coste. Un reajuste de los presupuestos debería considerar a los servicios más eficientes como los principales candidatos, ya que serán los que mejor aprovechen dicha asignación.

Punto J.02 Ciclo vital del Centro de Documentación

Todo el proceso de evaluación periódica será el eje central o punto cero que definirá lo que podría llamarse ciclo vital del centro (Abad, 1999. c p Arquero, García-Ochoa, 2004a), cuyo periodo estará marcado precisamente por dicha evaluación. Lo propuesto en este trabajo se constituirá como el primer ciclo dentro de la futura marcha del centro, en caso de que se decidan aplicar las medidas obtenidas como resultado del estudio. En los sucesivos ciclos de evaluación del centro y usuarios, se continuarán realizando todos estos pasos, siendo lo definido aquí la mecánica de funcionamiento habitual, una vez dotado de los métodos y herramientas necesarias para poder constituirse como un centro adaptado a las necesidades dinámicas y cambiantes de los distintos tipos de usuarios.

Los servicios y cambios en la colección e instalaciones que puedan decidirse como resultado de la aplicación de este estudio, tan sólo constituirán la primera de una serie de fases de adaptación del centro a su entorno. De esta forma, el objetivo del estudio de lograr un centro adaptado a las necesidades de los usuarios, manteniendo los niveles óptimos, no se cumplirá para una sola coyuntura concreta, lo que implicaría el fracaso en la consecución de dicho objetivo, sino que lo será en cualquier circunstancia. Las distintas fases del ciclo vital o evaluación continua, guardan gran relación con las propias fases de este trabajo (Arquero, García-Ochoa, 2004a, p. 20), las cuales son:

1. **Planificación del centro:** en este caso, al ser un centro ya existente, se trataría de una re-planificación. Se definen objetivos. Estudio del centro.
2. **Viabilidad:** comparación entre objetivos marcados y su cumplimiento según desajuste encontrado en la fase anterior.
3. **Diseño:** implementación de los servicios y recursos necesarios para poder atender a las necesidades según objetivos.

4. Funcionamiento: puesta en marcha de los servicios y comienzo de la recogida de datos para ser utilizados en la siguiente periodo del ciclo vital, evaluando la adecuación lograda.

Con este trabajo y sus distintas fases, se pretende en el fondo dar forma a lo que podría ser el ciclo cero del futuro centro de documentación de la biblioteca del Centro de Formación de Ford España *Almussafes*.

Apartado K. Otros centros similares

También se considera de interés el estudio de otros centros similares, bien nacionales o de otros países, para comparar con el Centro de Documentación. Considerar entre las características de similitud, sobre todo las de dependencia de una entidad privada, y analizar cómo se soluciona el problema compaginar los intereses de la empresa con los específicos de la documentación, y cómo se realiza, en caso de hacerse, la inclusión dentro de los planes de la institución privada a la que pertenezca.

5. RESULTADOS

Para llevar a cabo el diagnóstico necesario descrito en el apartado de metodología empleada, teniendo las fases anteriores superadas y con el marco teórico de referencia definido, lo siguiente consiste en analizar y extraer los datos necesarios del centro objeto del estudio para su evaluación y ser empleados posteriormente en el diseño de la propuesta. Tal y como se ha determinado en la investigación realizada para establecer el estado de la cuestión, en los siguientes puntos se detallará el proceso seguido para evaluar el centro en los aspectos necesarios. El esquema general básico a seguir y que será profundizado en los apartados posteriores y adaptado a las peculiaridades de lo que se pretende evaluar, es el siguiente:

1. Definición de los aspectos a evaluar.
2. Método de obtención y recogida de datos.
3. Delimitación del muestreo.
4. Planificación del calendario.
5. Análisis y conclusiones previas al estudio de viabilidad

5.1. Aspectos generales a evaluar.

La evaluación de usuarios ocupa, como se ha visto, un capítulo aparte debido a su importancia, ya que el diseño y definición del resto de conceptos del centro, van a depender del perfil de éstos. Por el otro lado, el centro se configurará para satisfacer de forma óptima a las necesidades de aquellos.

- a. Usuarios
- b. Centro: servicios, colección, instalaciones, personal, etc.

Por lo tanto, usuarios y centro serán los aspectos básicos y fundamentales en los que este estudio se divide de partida, y que serán desarrollados en los apartados a continuación.

5.2. Evaluación de usuarios

Por los motivos de simplificación explicados en el apartado de metodología y para no tener que desarrollar toda la teoría necesaria relacionada con la evaluación de usuarios, lo que podría constituir por sí mismo otro proyecto de investigación, se ha escogido como modelo de referencia en cuanto a pautas básicas y la bibliografía de referencia utilizada, un estudio de usuarios realizado previamente para un centro de similares características como es el de la hemeroteca del servicio de prensa de la biblioteca de la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense (en adelante FCIUC), ajustándose a las particularidades del centro en cuestión.

5.2.1. Aspectos a evaluar de los usuarios

En los casos en los que la experimentación consiste en la propia experiencia diaria, como lo son este y todos aquellos en los que el objeto de estudio son individuos y no es posible su aislamiento para experimentar con ellos, las medidas adoptadas no pueden ser validadas o falsadas con la misma facilidad que en los ámbitos científicos tradicionales cuyas magnitudes son más susceptibles de ser cuantificadas. Por este motivo el estudio de usuarios realizado no puede ni debe ser más que el primero de una serie de estudios periódicos que coincidirían con la vida del centro, con la intención de poder realizar la validación pendiente, y de las futuras medidas que puedan ser necesarias tomar. En resumen, los objetivos del estudio de usuarios son los siguientes (Arquero, García-Ochoa, 2004a, p. 21):

- § Obtener información sobre las necesidades de información que presentan los usuarios
- § Determinar el grado de satisfacción con la biblioteca, así como la frecuencia de uso.
- § Conocer el grado de impacto del uso de la biblioteca en la actividad de los usuarios. Es decir, averiguar la valoración de los usuarios del aprovechamiento en el uso de la biblioteca.

En función de los conceptos a tener en cuenta en dicho estudio para establecer los tipos de usuarios, se establece la siguiente clasificación principal, a tenor de las características del centro y de su entorno¹⁰.

¹⁰ No se ha tenido en cuenta la actividad investigadora de la docencia, al no estar contemplada dentro de su actividad, ya que es sustituida por su trabajo en la factoría, compaginando docencia con proyectos de ingeniería en planta.

- (1) Alumnos de Formación Profesional
- (2) Alumnos de Ingeniería
- (3) Personal docente
- (4) Personal del centro de formación
- (5) Mandos del centro de formación
- (6) Antiguo alumno del centro
- (7) Resto de trabajadores
- (8) Otros

5.2.2. Método de obtención y recogida de datos: cuestionario

Para obtener los datos necesarios de los usuarios del centro, se ha escogido la opción clásica del cuestionario como método directo (Casado, 1994. Citado en Arquero, García-Ochoa, 2004a, p. 22-24) de obtención de información. El siguiente paso consistirá en la elaboración de las preguntas del mismo para que sean respondidos o rellenados por el grupo lo más representativo posible teniendo en cuenta los formados en la anterior lista, para poder establecer sus necesidades de información y de gestión o hábitos de uso. Las recomendaciones básicas que se han seguido para hacer el cuestionario son las siguientes:

- § Presentación: motivos y justificación del cuestionario
- § Confidencialidad y anonimato
- § Preguntas con filtro según perfil de usuario
- § Preguntas numeradas, sencillas en la medida de lo posible, con lenguaje claro
- § Agradecimientos

Este estudio de usuarios realizado para este trabajo, presenta una doble cualidad:

1. Por un lado, corresponde a la necesidad de establecer un cuestionario tipo y genérico, que sirva de herramienta habitual de evaluación de usuarios, dentro del periodo de evaluación que se establezca en el ciclo vital del centro. Por este motivo se incluye en el trabajo como prueba piloto.
2. De forma similar y equivalente, es necesario para este estudio como elemento de partida para la fase de diseño y establecimiento de la propuesta.

Las copias de los cuestionarios serán entregadas al personal habitual para que los reparta o deposite en algún lugar adecuado y visible para que los usuarios, voluntariamente, y habiendo recibido la información pertinente, los rellenen. El cuestionario confeccionado siguiendo todas estas recomendaciones y requerimientos, se encuentra en el apartado de «Anexos».

5.2.2.1. Justificación de las preguntas del cuestionario

Para la realización de las preguntas del cuestionario se ha pretendido averiguar en un lenguaje claro, con preguntas directas y sin ambigüedades, las necesidades de los usuarios como se ha explicado anteriormente. Seguidamente, se justificará la elección de cada una de las preguntas presentadas finalmente en el cuestionario, con el siguiente formato:

- § Pregunta nº <nº de la pregunta en el cuestionario>: «<enunciado de la pregunta>»
- Tipo de pregunta. Motivo de la pregunta
 - Tipo de respuesta. (Para comprobar las opciones de respuesta ver cuestionario en anexo, salvo que venga ya indicada)

Preguntas del cuestionario:

Pregunta nº 1: « Actualmente usted es »

- Pregunta cerrada de clasificación. Se ha utilizado para clasificar al usuario dentro de la tipología empleada y definida en función del centro y su entorno, con el objeto de segmentar a posteriori los resultados y detectar las diferencias según el grupo al que pertenezcan.
- Respuesta de elección múltiple, correspondiente a cada uno de los tipos de usuario definidos, para que se identifique como uno de ellos.

Pregunta nº 2: « ¿Con que frecuencia hace uso de la biblioteca? »

- Pregunta cerrada para conocer los hábitos de uso que los usuarios hacen de la biblioteca en cuanto a su frecuencia. Se asume que la biblioteca ha de tener un uso mínimo durante el año académico.

- Respuesta de elección múltiple, con las posibles opciones existentes.

Pregunta nº 3: « ¿Cómo supo que había biblioteca? »

- Pregunta cerrada. Su intención es conocer en qué grado la existencia de la biblioteca es conocida y a través de que vías.
- Respuesta de elección múltiple.

Pregunta nº 4: « Sólo responda en caso de ser alumno o profesor. La información que obtiene de la biblioteca ¿le resulta útil para el desempeño de su ocupación? »

- Pregunta cerrada con filtro. Grado de impacto en la actividad del usuario en función del segmento al que pertenece.
- Respuesta dicotómica Sí/No

Pregunta nº 5: « En caso afirmativo ¿para qué fines principalmente utiliza dicha información? »

- Pregunta mixta con filtro. Conocimiento del uso que el usuario perteneciente a los segmentos indicados le da a la biblioteca.
- Respuesta de elección múltiple en la parte cerrada y abierta no estructurada en la otra parte.

Pregunta nº 6: « En caso de ser trabajador de la empresa o mando del Centro de Formación, la información que obtiene de la biblioteca ¿le resulta útil para el desempeño de su ocupación? »

- Pregunta cerrada con filtro. Igual que las anteriores pero para otro segmento de usuarios.
- Respuesta dicotómica Sí/No

Pregunta nº 7: « En caso afirmativo ¿para qué fines principalmente utiliza dicha información? »

- Pregunta mixta con filtro. Conocimiento del uso que el usuario perteneciente a los segmentos indicados le da a la biblioteca.
- Respuesta de elección múltiple en la parte cerrada y abierta no estructurada en la otra parte.

Pregunta nº 8: « ¿Considera que los profesores del Centro de Formación estimulan el uso de la biblioteca? »

- Pregunta cerrada. Conocer la participación del personal docente en el fomento de la biblioteca como herramienta, desde la perspectiva de los usuarios en general.
- Respuesta dicotómica Sí/No

Pregunta nº 9: « En líneas generales ¿cómo considera el funcionamiento de la biblioteca del Centro de Formación? »

- Pregunta cerrada. Conocer cómo es valorada la biblioteca en función de su funcionamiento desde la perspectiva de los usuarios.
- Respuesta en Escala de *Likert*.

Pregunta nº 10: « En caso de haber utilizado otras bibliotecas ¿cómo las compararía con la del centro? »

- Pregunta cerrada con filtro. Explora la posibilidad de que el usuario conozca otras centros y como lo valora en comparación.
- Respuesta de elección múltiple.

Pregunta nº 11: « ¿Qué tipo de atención recibe del personal de la biblioteca? »

- Pregunta cerrada. Conocer la valoración de usuario sobre el personal de la biblioteca.
- Respuesta en escala de *Likert*.

Pregunta nº 12: « ¿Cómo valora la disponibilidad de recursos técnicos para la consulta del catálogo de la biblioteca? »

- Pregunta cerrada. Conocer si los recursos técnicos que dan acceso al catálogo son suficientes para abastecer la necesidad de los usuarios.
- Respuesta dicotómica Suficiente/Insuficiente.

Pregunta nº 13: « ¿Cree que la forma que ofrece la biblioteca para acceder al catálogo y su fondo documental es un buen método? »

- Pregunta cerrada. Conocer si los métodos y recursos técnicos empleados para ofrecer acceso al catalogo satisfacen de forma general a los usuarios o son apreciados por los mismos.
- Respuesta de elección múltiple.

Pregunta nº 14: « Aproximadamente ¿qué porcentaje de veces encuentra lo que le interesa? »

- Pregunta cerrada. Conocer la efectividad de la biblioteca en satisfacer las búsquedas en atención a las demandas de los usuarios.
- Respuesta de elección múltiple.

Pregunta nº 15: « En general, ¿que nivel de satisfacción tiene con la utilización de la biblioteca? »

- Pregunta cerrada. Conocer el nivel de satisfacción en general, valorando los pros y los contras según el usuario.
- Respuesta en escala de *Likert*.

Pregunta nº 16: « ¿Va a continuar usando la biblioteca de la misma forma que hasta ahora? »

- Pregunta cerrada. Se pretende averiguar si el usuario prevé modificar sus hábitos de uso y así estimar la duración de la evaluación realizada.
- Respuesta dicotómica Sí/No

Pregunta nº 17: « ¿Qué sugeriría para mejorar el servicio que le ofrece la biblioteca? »

- Pregunta abierta. Recoger cualquier tipo de sugerencia o necesidad que no haya sido recogida en alguna otra de las preguntas del cuestionario.

- Respuesta abierta no estructurada.

Pregunta nº 18: « ¿Ha usado la biblioteca de algún otro centro de formación? »

- Pregunta cerrada. Fines comparativos. Conocer si el usuario ha utilizado la biblioteca de algún otro centro en el que haya cursado estudios o realizado alguna visita.

- Respuesta dicotómica Sí/No

Pregunta nº 19: « En caso afirmativo ¿de qué otro/s centro/s? »

- Pregunta con filtro. Si ha respondido afirmativamente en la pregunta anterior, conocer qué centros concretos son.

- Respuesta abierta no estructurada.

Pregunta nº 20: « De nuevo, en caso afirmativo ¿cuál de ellos le ha producido mayor nivel de satisfacción considerando el funcionamiento global del servicio y la atención al usuario? »

- Pregunta con filtro. Si ha respondido afirmativamente en la pregunta ante-anterior, conocer qué centros prefiere comparativamente.

- Respuesta abierta no estructurada.

Fin de las preguntas del cuestionario

5.2.2. Características del cuestionario

5.2.2.2.1. Tipos de preguntas

- § Abierta: 1 (5%)
- § Cerradas: 11 (55%)
- § Cerradas con filtro: 3 (15%)
- § Cerrada de clasificación: 1 (5%)
- § Mixta con filtro: 2 (10%)
- § Con filtro: 2 (10%)

5.2.2.2.2. Tipos de respuestas

- § Elección múltiple: 8 (40%)
- § Dicotómica: 6 (30%)
- § Abierta no estructurada: 3 (15%)
- § Escala de *Lickert*: 3 (15%)

5.2.3. Delimitación del muestreo de usuarios

Obvia decir que cuanto mayor sea la participación mayor podrá ser representatividad de la información obtenida. En este sentido los cuestionarios habrán de estar accesibles para todos los tipos de usuarios. Debido a la diversidad de los mismos, el estudio podría y debería en el futuro, extenderse a toda la factoría. No obstante, se ha decidido que en este estudio inicial que va a servir para establecer el ciclo vital del centro, sólo se considerarán los usuarios reales del centro para realizar el cuestionario, sin perjuicio de considerarse todo la comunidad de trabajadores de la factoría como los usuarios potenciales.

5.2.4. Calendario

Las limitaciones temporales del trabajo y la necesidad de cumplir con un calendario académico han obligado a confeccionar el cuestionario y entregarlo al personal del centro al finalizar el curso. No obstante, con esta experiencia previa los meses de mayo y junio pueden ser idóneos para presentar el cuestionario a la comunidad de usuarios ya que estos pueden mostrar la percepción del centro adquirida durante el curso, a la vez que hay suficiente tiempo para recoger los datos y comenzar su procesamiento

En septiembre se procede a finalizar el estudio, presentar los resultados y añadirlos al resto de la evaluación del centro.

5.2.5. Análisis y conclusiones de la evaluación de usuarios

5.2.5.1. Resultado del cuestionario

El cuestionario fue entregado al personal del centro para que lo dispusiera accesible para su relleno por parte de la comunidad de usuarios el 25 de Mayo de 2009, y fue recogido el 9 de Septiembre del mismo año.

De un total de 20 impresos repartidos, se han relleno ocho, lo que le da a esta encuesta un carácter meramente explicatorio, dada la escasa participación en relación a la totalidad de la comunidad de usuarios. No obstante, la unanimidad en algunos aspectos por parte los usuarios que cumplieron el cuestionario, resulta significativa.

El análisis del cuestionario está inspirado, en el análisis de los resultados realizado para el estudio de usuarios de la hemeroteca de la FCIUC (Arquero, García-Ochoa, 2004b), visto anteriormente para la preparación del cuestionario, por los motivos expuestos de similitud del centro y economía de recursos para confeccionar el trabajo. Se trata, fundamentalmente, de cruzar los resultados del cuestionario de forma que se relacione cada aspecto evaluado con la tipología de los usuarios¹¹.

5.2.5.1.1. Hábitos de uso y conocimiento del centro bibliotecario

	Alumno de FP	Personal del centro	Mando del centro	TOTAL
(a) Menos de una vez por mes.	0,00%	0,00%	100,00%	12,50%
(b) 1-5 veces por mes	0,00%	75,00%	0,00%	37,50%
(c) 10-20 veces por mes	66,67%	0,00%	0,00%	25,00%
(d) Más de 20 veces al mes.	33,33%	0,00%	0,00%	12,50%
TOTAL	100,00%	75,00%	100,00%	87,50%

Tabla 1. — Hábitos de uso de la biblioteca según tipos de usuarios (pregunta nº 2)

¹¹En los casos en los que no se alcance el 100% en los totales de las tablas, es debido a errores en el relleno de las respuestas del cuestionario

	Alumno de FP	Personal del centro	Mando del centro	TOTAL
(a) Gracias a las señalizaciones o directorios	33,33%	0,00%	0,00%	12,50%
(b) Por indicaciones de mis compañeros de estudios o de trabajo	33,33%	25,00%	100,00%	37,50%
(c) En caso de ser estudiante, por indicaciones del profesor.	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(d) Otros	33,33%	75,00%	0,00%	50,00%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tabla 2. — Conocimiento de la existencia de la biblioteca según tipos de usuarios (pregunta nº 3)

5.2.5.1.2. Impacto en la actividad de los usuarios

	Alumno de FP	TOTAL
(a) Sí	100,00%	37,50%
(b) No	0,00%	0,00%
TOTAL	100,00%	37,50%

Tabla 3. — Sensación de utilidad de la biblioteca para alumnos y profesores (pregunta nº 4)

	Alumno de FP	TOTAL
(a) Actualización de conocimientos	0,00%	0,00%
(b) Preparar trabajos de clase	66,67%	25,00%
(c) Aportar material de apoyo a la asistencia a clase.	33,33%	12,50%
(d) Otros (indicar):	0,00%	0,00%
(a) Actualización de conocimientos	0,00%	0,00%
(b) Investigación	0,00%	0,00%
(c) Aportación de material para preparación de clases	0,00%	0,00%
(d) Otros (indicar):	0,00%	0,00%
TOTAL	100,00%	37,50%

Tabla 4. — Impacto en la actividad según alumnos y profesores (pregunta nº 5)

	Trabajador factoría	Personal del centro	Mando del centro	TOTAL
(a) Sí	100,00%	75,00%	100,00%	87,50%
(b) No	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
TOTAL	100,00%	75,00%	100,00%	87,50%

Tabla 5. — Utilidad de la biblioteca para personal del centro y demás trabajadores (pregunta nº 6)

	Alumno de FP	Personal del centro	Mando del centro	TOTAL
(a) Actualización de conocimientos	100,00%	75,00%	0,00%	75,00%
(b) Aportar documentación para aplicar a un problema o mejora en el área de trabajo.	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(c) Aportar documentación sobre normas de seguridad e higiene, protección personal, etc.	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(d) Otros (indicar):	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(a) Actualización de conocimientos	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(b) Conocer la situación del centro en el cumplimiento de objetivos.	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(c) Aportar documentación sobre normas de seguridad e higiene, protección personal, etc.	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(d) Otros (indicar):	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
TOTAL	100,00%	75,00%	0,00%	75,00%

Tabla 6. — Impacto en la actividad para el personal del centro (pregunta nº 7)

5.2.5.1.3. Satisfacción usuarios

	Alumno de FP	Personal del centro	Mando del centro	TOTAL
(a) Sí	0,00%	75,00%	100,00%	50,00%
(b) No	100,00%	0,00%	0,00%	37,50%
TOTAL	100,00%	75,00%	100,00%	87,50%

Tabla 7. — Implicación del profesorado en la difusión de la biblioteca según los usuarios (pregunta nº 8)

	Alumno de FP	Personal del centro	Mando del centro	TOTAL
(a) Excelente	0,00%	25,00%	0,00%	12,50%
(b) Bueno	100,00%	75,00%	100,00%	87,50%
(c) Regular	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(d) Malo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(e) Muy malo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tabla 8. — Impresión general del funcionamiento de la biblioteca por tipos de usuarios (pregunta nº 9)

	Alumno de FP	Personal del centro	Mando del centro	TOTAL
(a) Por debajo de la media	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(b) En la media	100,00%	25,00%	100,00%	62,50%
(c) Por encima de la media	0,00%	50,00%	0,00%	25,00%
TOTAL	100,00%	75,00%	100,00%	87,50%

Tabla 9. — Impresión general del la biblioteca en comparación con otras (pregunta nº 10)

	Alumno de FP	Personal del centro	Mando del centro	TOTAL
(a) Excelente	33,33%	25,00%	0,00%	25,00%
(b) Bueno	66,67%	75,00%	100,00%	75,00%
(c) Regular	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(d) Malo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(e) Muy malo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tabla 10. — Impresión sobre la atención por parte del personal (pregunta nº 11)

	Alumno de FP	Personal del centro	Mando del centro	TOTAL
(a) Suficiente	66,67%	75,00%	100,00%	75,00%
(b) Insuficiente	33,33%	25,00%	0,00%	25,00%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tabla 11. — Valoración de la disponibilidad de recursos técnicos (pregunta nº 12)

	Alumno de FP	Personal del centro	Mando del centro	TOTAL
(a) Sí	33,33%	75,00%	0,00%	50,00%
(b) No	0,00%	25,00%	0,00%	12,50%
(c) No conozco el catálogo	66,67%	0,00%	100,00%	37,50%
(d) No utilizo el catálogo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tabla 12. — Adecuación del sistema el acceso al catálogo por tipos de usuarios (pregunta nº 13)

	Alumno de FP	Personal del centro	Mando del centro	TOTAL
(a) Más del 90%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(b) Más del 70%	100,00%	25,00%	0,00%	50,00%
(c) Sobre el 50%	0,00%	50,00%	100,00%	37,50%
(d) Menos del 50%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(e) Menos del 30%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(f) Menos del 10%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
TOTAL	100,00%	75,00%	100,00%	87,50%

Tabla 13. — Tasa de éxito subjetiva por tipos de usuarios (pregunta nº 14)

	Alumno de FP	Personal del centro	Mando del centro	TOTAL
(a) Excelente	33,33%	50,00%	0,00%	37,50%
(b) Bueno	66,67%	50,00%	100,00%	62,50%
(c) Regular	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(d) Malo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
(e) Muy malo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tabla 14. — Nivel de satisfacción general del centro por tipos de usuarios (pregunta nº 15)

	Alumno de FP	Personal del centro	Mando del centro	TOTAL
(a) Si	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
(b) No	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tabla 15. — Continuidad de los usuarios en el uso del centro (pregunta nº 16)

5.2.5.1.4. Sugerencias de mejora

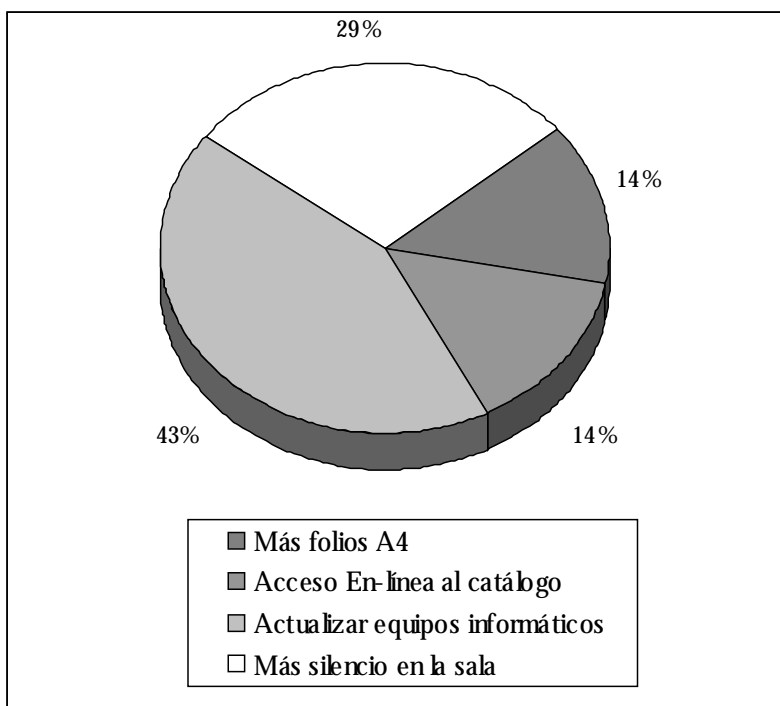


Gráfico 1. — Sugerencias de mejora de los usuarios (pregunta nº 17)

5.2.5.1.5. Existencia de experiencia en otros centros

	Alumno de FP	Personal del centro	Mando del centro	TOTAL
(a) Si	66,67%	25,00%	0,00%	37,50%
(b) No	33,33%	75,00%	100,00%	62,50%
TOTAL	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

Tabla 16. — Experiencia de los usuarios en otros centros de formación (pregunta nº 18)

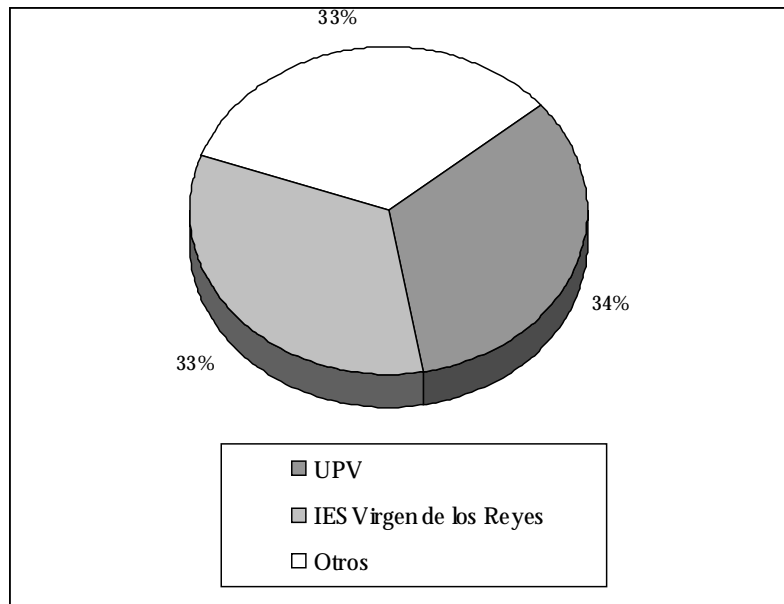


Gráfico 2. — Otros centros conocidos por los usuarios (pregunta nº 19)

	Alumno de FP	Personal del centro	Mando del centro	
Sin contestar	66,67%	0,00%	0,00%	25,00%
UPV	0,00%	25,00%	0,00%	12,50%
	66,67%	25,00%	0,00%	37,50%

Tabla 17. — Preferencia de los usuarios de otros centros de formación con la biblioteca (pregunta nº 20)

Las conclusiones de la evaluación de usuarios para ser tenidas en cuenta en la evaluación general del centro una vez concluido el proceso, en cada uno de los apartados o ámbitos que el cuestionario ha abordado, son las expuestas a continuación. Hay que recordar que dada la escasa participación, este análisis es fundamentalmente de muestra.

5.2.5.2. Hábitos de uso y conocimiento del centro bibliotecario

Conclusiones principales:

1. El personal del centro hace un uso muy reducido de la biblioteca
2. El principal método de conocimiento de la existencia de la biblioteca es a través de compañeros. Las señalizaciones o directorios apenas tienen utilidad para este cometido.
3. En general, uso reducido y poca difusión de la biblioteca entre la comunidad de usuarios.

5.2.5.3. Impacto en la actividad de los usuarios

Conclusiones principales:

1. El alumnado hace un uso exclusivamente práctico, al orientar el uso de la biblioteca a priorizar los trabajos de clase.
2. La biblioteca permite al personal del centro actualizar sus conocimientos.
3. En general, los usuarios perciben la biblioteca como útil para sus necesidades.

5.2.5.4. Satisfacción de los usuarios

Conclusiones principales:

1. Discrepancias entre alumnado y personal sobre la implicación del profesorado: los alumnos hacen recaer sobre el profesorado la responsabilidad del estímulo en el uso de la biblioteca.
2. En general, los usuarios consideran que la biblioteca tiene un buen nivel en cuanto a funcionamiento y atención del personal, y se encuentran bastante satisfechos con la misma.
3. La disponibilidad de recursos técnicos es valorada positivamente, pero menos por parte del alumnado, que es el que más los utiliza.
4. Una parte significativa del alumnado, que es el tipo de usuario más activo y numeroso, manifiesta no conocer el catálogo, lo que puede ser un obstáculo a la hora de mejorar en el uso de la biblioteca.
5. Generalmente, los usuarios encuentran lo que necesitan más de la mitad de las veces. Los alumnos lo logran en un mayor porcentaje, probablemente por que su objetivo se centra en las propuestas de la docencia, las cuales lógicamente o existían previamente, o se han adquirido recientemente.
6. La fidelización de los usuarios, es decir, continuidad en el uso de la biblioteca, es obvia al no existir más opción.

5.2.5.5. Sugerencias de mejora

1. La principal necesidad que percibe el alumnado es la de actualizar los equipos informáticos, mientras que el personal sugiere el acceso al catálogo en-línea.

5.2.5.6. Comparaciones con otros centros

1. Los usuarios que tienen experiencia en otros centros y han decidido manifestar su preferencia en cuanto al nivel de satisfacción y valoración global, se han decantado por el otro centro.

5.3. Evaluación del centro

Por motivos similares al estudio de usuarios, se han buscado aquellos estudios sobre centros de características equivalentes para poder adecuarlos al caso actual. De entre la bibliografía consultada, los informes principales en los que se ha fundamentado el estudio son los realizados por Comité de Bibliotecas Universitarias Nacionales (COBUN) (2008) y por la Universidad Rey Juan Carlos (URJC) (2004).

5.3.1. Aspectos a evaluar del centro

Los aspectos a evaluar se establecerán partiendo de la definición de las principales áreas de la actividad del centro. Cada una de estas áreas tiene asignadas unos indicadores que expresan la medición de determinadas magnitudes cuantitativas y cualitativas. Las principales áreas que se estiman inicialmente en función de la información teórica obtenida se enumeran en la lista siguiente. Esta lista se verá de forma detallada en los apartados posteriores:

A. Usuarios

- Usuarios potenciales/reales
- Satisfacción usuario
- Visitas por usuario (real/potencial)
- Coste por usuario/visita

B. Infraestructuras

- Superficie construida por usuario
- Tasa de ocupación de puestos de lectura con/sin equipo informático
- Tasa de puestos con equipos informáticos
- Nº de usuarios por puestos de lectura (disponibilidad de puestos de lectura)
- Nº de usuarios por equipo informático con/sin equipo informático (disponibilidad de equipos)

C. Servicios

- N° de préstamos por usuario
- N° de consultas por usuario

D. Colección

- N° de usuarios por título en la colección (disponibilidad de títulos)
- Tasa de uso de la colección (títulos únicos prestados por usuario)
- Tasa de uso de la colección por área temática
- N° de adquisiciones por usuario

E. Presupuesto

- Presupuesto asignado al total del centro
- Presupuesto para adquisiciones
- Presupuesto para personal

F. Personal

- N° de usuarios por personal de biblioteca

G. Proceso técnico

- Tiempo medio de adquisición de documentos
- Tiempo medio de procesado de documentos
- Coste por documento registrado

H. Formación

- Tasa de formación de usuarios
- Tasa de formación de personal

5.3.2. Método de obtención y recogida de datos

La obtención de los datos ha consistido en la extracción de información de diversas fuentes del centro, para satisfacer la medición de ciertas magnitudes reflejadas en la lista de indicadores escogidos por su relevancia y adecuación al centro. Las circunstancias que han rodeado a esta selección así como la lista de indicadores, sus características y justificación, se comentan a continuación

5.3.2.1. Consideraciones previas

Debido a las características particulares del centro objeto del proyecto, mencionadas reiteradamente a lo largo de este documento, los recursos materiales y humanos dedicados al mantenimiento y gestión del centro a su nivel operativo y administrativo, son mínimos. Esto viene motivado por:

- § Las necesidades de la empresa en su ámbito principal, y el desconocimiento de la eficiencia de los recursos destinados a la biblioteca y en qué áreas, puede provocar que se dediquen recursos en algunas ya suficientemente cubiertas.
- § La dificultad en poder determinar la validez de la inversión.

Estos motivos principales, se convierten en un círculo vicioso de complicada superación. En dicha situación, para ciertas necesidades no es posible realizar un análisis previo del centro partiendo de estadísticas o tan siquiera de datos en bruto básicos, ya que no existe un método o rutina de recogida sistemática de datos, siendo esta una de las primeras carencias que se evidencian y que convendrá incluir en el estudio de viabilidad y el diseño posterior de la propuesta de solución.

Aunque no se dispone de tiempo para una toma de datos representativa temporalmente, si que existen no obstante otros indicadores básicos susceptibles para su estudio, los cuales se detallan a continuación.

5.3.2.2. Indicadores

Existen una gran cantidad de indicadores muy útiles para el propósito del trabajo, en cuanto a extraer la información necesaria para conocer la marcha del centro y la adecuación de sus instalaciones, servicios, colección, etc., a las necesidades de los usuarios y objetivos marcados, pero naturalmente no todos serán necesarios por diversos motivos. Por otro lado, no sólo se estudiarán los indicadores ya disponibles en el centro que resulten de utilidad, sino que se estipularán otros que se propondrán para su creación.

En definitiva, la elección de los indicadores responderá tanto a la necesidad teórica como a los problemas encontrados en la práctica.

En este caso particular, se debe prestar atención a las características principales que rodean al centro y que pueden afectar a la infraestructura necesaria para confeccionar y mantener la recogida de datos, siendo las más notables:

- (a) Las limitaciones de personal y a las tareas asignadas, los indicadores dejarán de lado aspectos del proceso técnico, para centrarse más en el aprovechamiento de servicios, colección e instalaciones.

- (b) La existencia de una situación de partida con carencias en cuanto a una sistematización de recogida de datos para su procesado y estudio estadístico, fuerza a abordar el estudio desde una perspectiva general, atendiendo a indicadores básicos y generales.
- (c) Los indicadores incluidos en la evaluación han sido escogidos de cara a su inclusión en la propuesta, más que en la propia evaluación en sí, ya que la inexistencia de métodos de recogida de datos en algunos de los casos, no hace posible su evaluación salvo para mostrar dicha carencia. Se tendrán en cuenta estas deficiencias en el diseño de la propuesta para especificar los servicios y métodos necesarios para poder realizar evaluaciones futuras.

5.3.2.3. Datos de origen obtenidos del centro

A. Usuarios

Como se ha indicado, se considerarán usuarios a los potenciales del centro de formación. Estos se han contabilizado de la siguiente forma:

Total de alumnos	200
Profesores FP grado medio y superior	15
Profesores Ingeniería Técnica	60
Alumnos y profesores cursos de formación	20
Personal de administración y gestión del centro	17
Total usuarios potenciales	312

Tabla 18. — Número de usuarios según tipología

Los indicadores se han extraído de estos datos y del cuestionario realizado

B. Infraestructuras

- § Superficie construida: 200 m²
- § Puestos de lectura: 64 puestos sin equipo informático + 7 puestos con equipo informático = 71 puestos de lectura totales
- § Intranet informática propia, gestionada y mantenida por empresa externa.
- § Metros lineales de estanterías: 133,92 m

- § Los arcos magnéticos de la entrada están deshabilitados por problemas técnicos y de obsolescencia. La seguridad se implementa con la colección de consulta en sala en estanterías cerradas con llave, siendo el personal del centro el encargado de proveer el documento.

C. Colección

- § N° títulos: 2395
- § Índices de materias: 1250 agrupadas en 54 signaturas
- § Encabezamientos de materia: cuatro por registro bibliográfico
- § N° de préstamos en 2008: 85 ¹²
- § Tipologías: no hay recursos electrónicos como bases de datos en-línea o monografías electrónicas, o de existir no están catalogadas. Tampoco hay suscripciones de revistas, salvo algunas publicaciones gratuitas promocionales.
- § Ámbito cronológico:
- Títulos sin año especificado: 365
 - Años 40: 1 título
 - Años 60: 14 títulos
 - Años 70: 157 títulos
 - Años 80: 442 títulos
 - Años 90: 1291 títulos
 - Años 00: 125 títulos

¹²Datos incompletos y no fiables, al no estar registrado todo el periodo académico anual. Último año con registro completo es el 2007, con 242 préstamos

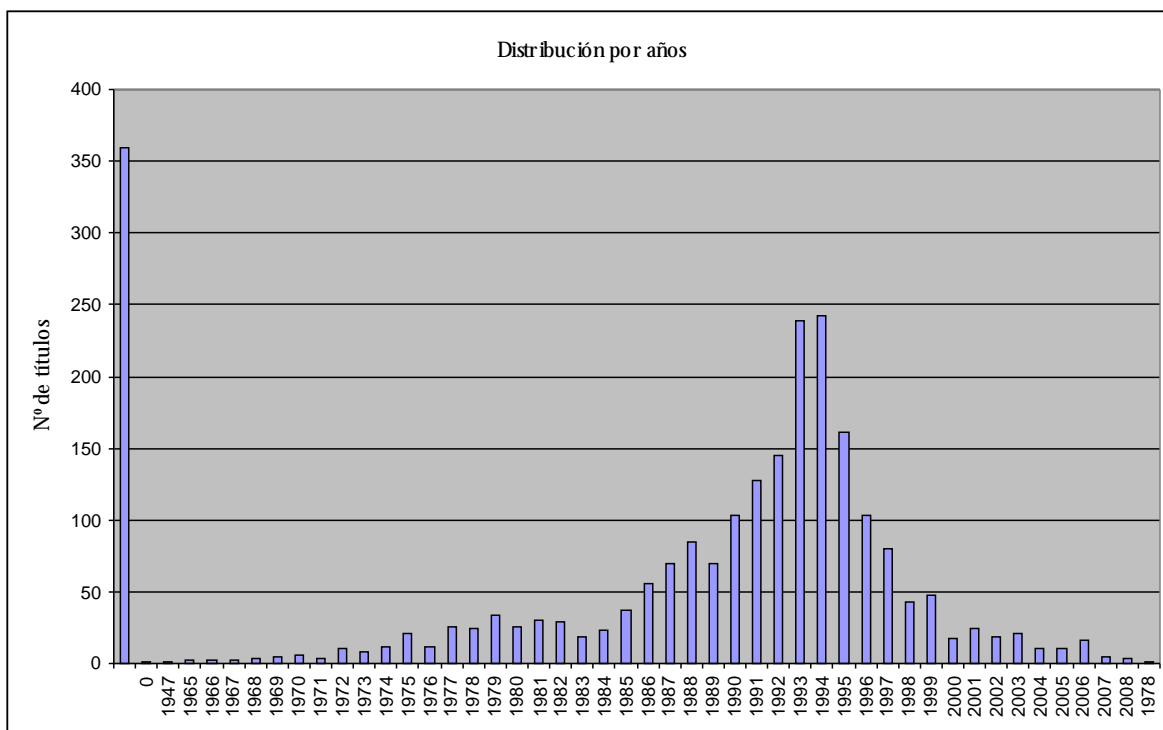


Gráfico 3: distribución por años de los títulos de la colección (fuente: elaboración propia)

§ **Ámbito temático:** en el siguiente gráfico se muestra la distribución de la colección según el número de títulos por área temática.

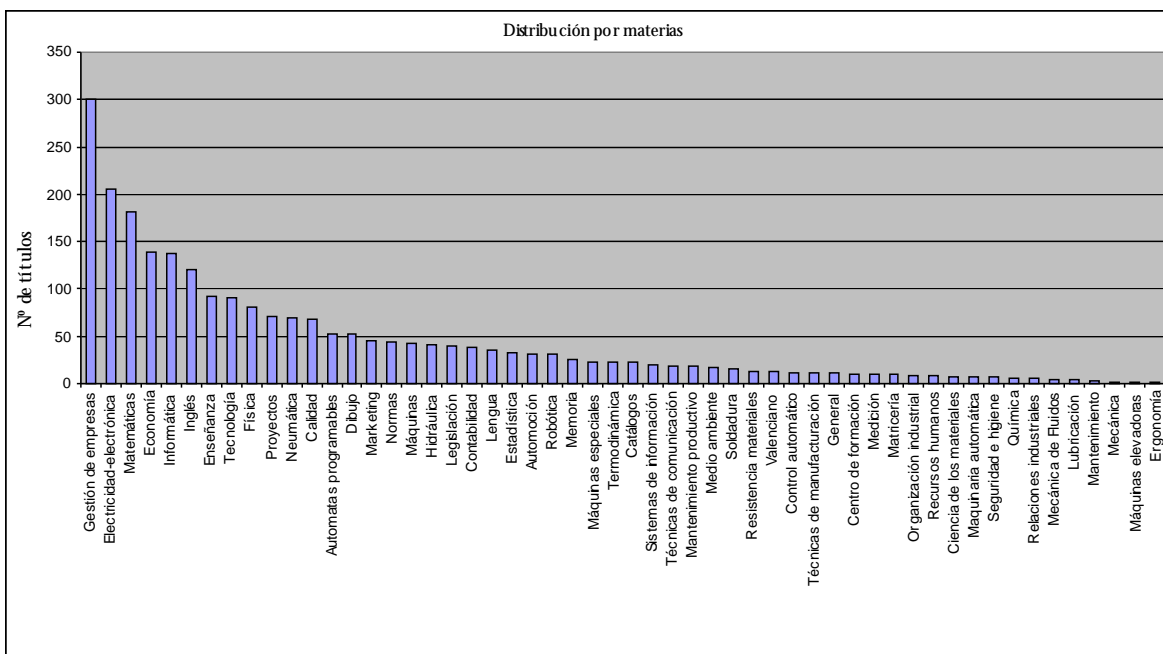


Gráfico 4: distribución por áreas temáticas de los títulos de la colección (fuente: elaboración propia)

D. Servicios

- § Consultas atendidas directamente, sin servicio de catálogo en-línea
- § Los profesores envían sus peticiones al bibliotecario, pero normalmente con el título ya conocido de antemano, con el objeto de recomendar su adquisición. Es decir, el profesorado no realiza un estudio previo del catálogo para escoger su bibliografía docente y tampoco suele realizar consultas bibliográficas al personal del centro.
- § Diccionarios y obras de consulta sólo en sala (sin préstamo)
- § Sala utilizada como aula según necesidades docentes.
- § Horario de atención al público
 - Préstamos y consultas: Lunes a Viernes 9~10, 11~12.30, 13.30~15, 16~16.45
- § Horario de apertura
 - Aula o sala de estudio: Lunes a Viernes: 8.30~19
- § Manuales, guías, reglamentos: sin datos disponibles

5.3.2.4. Lista detallada de indicadores: aplicación al centro y obtención de datos.

Sobre la lista de indicadores inicial expuesta en el apartado de aspectos a evaluar, se va a extraer la información pertinente del centro necesaria para obtener el cálculo del indicador en cuestión, a la vez que se explicarán los motivos para su inclusión en el estudio o para su descarte en esta fase de aquellos indicadores para los que no exista registro o método de almacenamiento de los datos necesarios, quedando pendiente su inclusión y en qué forma, en la propuesta de mejora.

Para llevar a acabo esta tarea, se ha confeccionado un esquema (REBIUN, 2007)¹³ a modo de fichas, que se aplicará a la mencionada lista de indicadores, en la que se detallará lo siguiente:

1. Denominación
2. Definición
3. Ámbito de aplicación
4. Utilidad o justificación
5. Fórmula o método de cálculo
6. Análisis

¹³ REBIUN: Red de Bibliotecas Universitarias (España)

7. Justificación
8. Resultados
9. Observaciones

Fichas de indicadores

F.01	Denominación	Usuarios potenciales														
	Definición	Total de usuarios que pueden hacer uso de la biblioteca														
	Ámbito de aplicación	Toda la comunidad de usuarios a los que se pretenda dar servicio. En principio, toda la factoría.														
	Utilidad (justificación)	Conocer la magnitud máxima del problema de atención a los usuarios. Indicador necesario para el cálculo de otros.														
	Fórmula	Se calcula conociendo o estimando la población total de usuarios del área a la que se pretende atender.														
	Análisis	Dada la escasa repercusión que el centro tiene en la factoría, y considerando éste como un estudio preliminar, se considerarán como usuarios potenciales únicamente a los del centro de formación.														
	Resultado	Cifra entera: <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <tbody> <tr> <td>Total de alumnos</td> <td style="text-align: right;">200</td> </tr> <tr> <td>Profesores FP grado medio y superior</td> <td style="text-align: right;">15</td> </tr> <tr> <td>Profesores Ingeniería Técnica</td> <td style="text-align: right;">60</td> </tr> <tr> <td>Alumnos y profesores cursos de formación</td> <td style="text-align: right;">20</td> </tr> <tr> <td>Personal de administración y gestión del centro</td> <td style="text-align: right;">17</td> </tr> <tr> <td colspan="2"><hr/></td> </tr> <tr> <td>Total usuarios potenciales</td> <td style="text-align: right;">312</td> </tr> </tbody> </table>	Total de alumnos	200	Profesores FP grado medio y superior	15	Profesores Ingeniería Técnica	60	Alumnos y profesores cursos de formación	20	Personal de administración y gestión del centro	17	<hr/>		Total usuarios potenciales	312
Total de alumnos	200															
Profesores FP grado medio y superior	15															
Profesores Ingeniería Técnica	60															
Alumnos y profesores cursos de formación	20															
Personal de administración y gestión del centro	17															
<hr/>																
Total usuarios potenciales	312															
	Observaciones	El objetivo del centro para este indicador es susceptible de ampliarse a toda la factoría, al ser este el ámbito completo natural de influencia														

F.02	Denominación	Usuarios reales
	Definición	Número de usuarios que hacen un uso real de la biblioteca.
	Ámbito de aplicación	Recinto, servicios, personal, y todos los recursos de la biblioteca.
	Utilidad (justificación)	Conocer la magnitud real de usuarios que hace uso de la biblioteca y sus recursos. Es necesario también para el cálculo de otros indicadores.
	Fórmula	Se calcula mediante algún sistema de conteo de visitas, bien al recinto bien de consultas al catálogo, dentro de un periodo de tiempo, por ejemplo, diario.
	Análisis	Actualmente, o bien no existe ningún sistema de conteo de usuarios, o está desactivado por obsoleto.
	Resultado	Número entero.
	Observaciones	Sin datos en este estudio preliminar. Cada servicio de la biblioteca deberá tener su sistema de conteo de usuarios reales. En el caso del recinto de la biblioteca se consideran como visitas.

F.03	Denominación	Visitas por usuario potencial
	Definición	Relación entre los usuarios que acceden al recinto de la biblioteca para hacer uso de la misma en algún sentido, y el total de la comunidad de usuarios.
	Ámbito de aplicación	Recinto de la biblioteca.
	Utilidad (justificación)	Evaluar el éxito de la biblioteca en atraer usuarios
	Fórmula	$(\text{n}^\circ \text{ de visitas al recinto de la biblioteca} / \text{n}^\circ \text{ de usuarios potenciales}) \times 100\%$.
	Análisis	Si se conoce el n ^o de usuarios reales que accede a la biblioteca, su relación con el total de usuarios potenciales permite obtener una medida del grado de conocimiento de la existencia del centro o de la necesidad de hacer uso del mismo. El periodo puede ser desde diario hasta anual, especificándose en cada caso.
	Resultado	Se redondea al número entero más próximo. A mayor valor, mejor rendimiento. Actualmente sin datos
	Observaciones	Este indicador no tiene aplicación dentro de este estudio preliminar a no poder conocerse el n ^o de visitas. En el año 2008 en la C. Valenciana este indicador era de 51 visitas/usuario (fuente: REBIUN)

F.04	Denominación	Coste por usuario potencial
	Definición	Relación entre el presupuesto de la biblioteca y el nº de usuarios potenciales de la comunidad.
	Ámbito de aplicación	Centro bibliotecario y su comunidad de usuarios potenciales.
	Utilidad (justificación)	Conocer el coste que suponen los recursos de la biblioteca para la satisfacción hipotética del total de la comunidad de usuarios.
	Fórmula	Presupuesto de la biblioteca / nº de usuarios potenciales.
	Análisis	Se toma el presupuesto global de la biblioteca, al considerar el conjunto de recursos de esta que son ofrecidos al total de la comunidad de usuarios
	Resultado	Cifra monetaria, redondeada a dos decimales.
	Observaciones	A aplicar por parte de la dirección del centro y responsables directos, al ser los concedores del presupuesto. En el año 2008 en la C. Valenciana este indicador era de 157,91 €/usuario (fuente: REBIUN)

F.05	Denominación	Coste por visita
	Definición	Relación entre el presupuesto de la biblioteca y el nº de usuarios reales que acceden al recinto
	Ámbito de aplicación	Recinto de la biblioteca y usuarios reales de la misma.
	Utilidad (justificación)	Conocer el coste de los recursos de la biblioteca por cada visita o usuario real. Cuantos más usuarios hagan uso de la biblioteca más justificado estará un mismo presupuesto.
	Fórmula	Presupuesto de la biblioteca / nº de usuarios reales.
	Análisis	Se toma el presupuesto global de la biblioteca, al considerar el conjunto de recursos de esta que son ofrecidos al total de la comunidad de usuarios. El periodo comprendido es el mismo que el del presupuesto, se supone anual.
	Resultado	Cifra monetaria redondeada a dos decimales.
	Observaciones	Este indicador no tiene aplicación dentro de este estudio preliminar a no conocerse el nº de visitas ni el presupuesto, por motivos de confidencialidad.

F.06	Denominación	Satisfacción del usuario
	Definición	Valoración subjetiva del usuario sobre la calidad de la biblioteca y el impacto que produce en su actividad.
	Ámbito de aplicación	Centro bibliotecario y usuarios del mismo.
	Utilidad (justificación)	Conocer la valoración final por parte del propio usuario, sus impresiones y sugerencias, para establecer una realimentación que ayude a mejorar el servicio en los aspectos que se indiquen.
	Fórmula	Suma de las puntuaciones otorgadas por los usuarios para un concepto / número de los usuarios que respondieron esa cuestión
	Análisis	Este indicador se obtiene de un estudio de usuarios en el que se divide la población según su tipología. Se obtiene mediante extracción directa de información del usuario mediante cuestionarios rellenados por los mismos, tanto potenciales como reales. Se redondea a una cifra con dos decimales.
	Resultado	El resultado será un porcentaje relacionando las opciones proporcionadas, o un valor que dependerá de la escala utilizada (1 a 10, de <i>Lickert</i> , etc.)
	Observaciones	Ver apartado de estudio de usuarios

F.07	Denominación	Superficie construida por usuario
	Definición	Cantidad de metros cuadrados de superficie por cada usuario potencial.
	Ámbito de aplicación	Centro bibliotecario y usuarios potenciales del mismo.
	Utilidad (justificación)	Conocer la superficie disponible para cada usuario
	Fórmula	$\text{Metros cuadrados construidos} / n^{\circ} \text{ de usuarios potenciales.}$
	Análisis	Se toma la superficie total construida tanto la de puestos de lectura como la de consulta junto con la colección dedicada a ello, y se divide por el número de usuarios potenciales que puedan hacer uso en algún momento. Un valor alto se considera mejor que uno bajo.
	Resultado	Cifra redondeada a dos decimales: $200 \text{ m}^2 / 312 \text{ usuarios potenciales} = 0,64 \text{ m}^2 \text{ por usuario potencial.}$
	Observaciones	En el año 2008 en la C. Valenciana este indicador era de $0,8 \text{ m}^2/\text{usuario}$ (fuente: REBIUN)

F.08	Denominación	Tasa de ocupación de puestos de lectura
	Definición	Porcentaje de puestos de lectura ocupados en el momento de la medición.
	Ámbito de aplicación	Centro bibliotecario y usuarios reales del mismo.
	Utilidad (justificación)	Evaluar la ocupación de puestos de lectura y poder estimar cuantitativamente su adecuación a la demanda.
	Fórmula	$(n^{\circ} \text{ de puestos de lectura ocupados} / \text{total de puestos de lectura disponibles}) \times 100\%$
	Análisis	Se cuentan manualmente el nº de puestos de lectura ocupados en determinados intervalos y durante determinadas épocas (horas punta o de afluencia mínima, épocas de exámenes, etc.) especificando cuales son, y se divide por el total de puestos disponibles en los momentos de realizar la medición. En caso de ocuparse más puestos con objetos personales, se cuentan como tales.
	Resultado	Porcentaje con dos decimales.
	Observaciones	No se aplica en este estudio preliminar por falta de tiempo, ya que ha de realizarse durante al menos, un año lectivo.
F.09	Denominación	Tasa de ocupación de puestos con equipos informáticos
	Definición	Porcentaje de puestos con equipos informáticos ocupados en el momento de la medición.
	Ámbito de aplicación	Centro bibliotecario y usuarios reales del mismo.
	Utilidad (justificación)	Evaluar la ocupación de puestos con equipos informáticos y poder estimar cuantitativamente su adecuación a la demanda.
	Fórmula	$(n^{\circ} \text{ de puestos informáticos ocupados} / \text{total de puestos de lectura disponibles}) \times 100\%$
	Análisis	Se aplica el mismo análisis de la ocupación de puestos de lectura, pero aplicándose a los puestos con equipo informático
	Resultado	Porcentaje con dos decimales.
	Observaciones	No hay datos disponibles

F.10	Denominación	Número de usuarios por puestos de lectura
	Definición	Cantidad de usuarios potenciales por cada puesto de lectura
	Ámbito de aplicación	Centro bibliotecario y comunidad de usuarios del mismo.
	Utilidad (justificación)	Evaluar la previsión de capacidad de satisfacción de la demanda de la comunidad de usuarios en base a la disponibilidad de puestos de lectura.
	Fórmula	$\text{N}^{\circ} \text{ de usuarios potenciales} / \text{total de puestos de lectura disponibles}$
	Análisis	La aplicación de la fórmula es prácticamente directa sin más que coger los indicadores relacionados y efectuar el cálculo. Un valor alto se considera peor indicador.
	Resultado	Se redondea al número entero superior: $312 \text{ usuarios potenciales} / 71 \text{ puestos de lectura} = 5 \text{ usuarios por puesto de lectura.}$
	Observaciones	En el año 2008 en la C. Valenciana este indicador era de 17,72. La media española es de 10,27 (fuente: REBIUN —Estudiantes / Puestos de lectura—)

F.11	Denominación	Número de usuarios por equipo informático
	Definición	Cantidad de usuarios potenciales por cada puesto con equipo informático. Disponibilidad
	Ámbito de aplicación	Centro bibliotecario y comunidad de usuarios del mismo.
	Utilidad (justificación)	Evaluar la previsión de capacidad de satisfacción de la demanda de la comunidad de usuarios en base a la disponibilidad de puestos con equipo informático.
	Fórmula	N° de usuarios potenciales / total de puestos con equipo informático
	Análisis	Aplicación directa de los indicadores relacionados y efectuar el cálculo según la fórmula. Un valor alto se considera peor indicador.
	Resultado	Se redondea al número entero superior: 312 usuarios potenciales / 7 puestos con equipo informático = 45 usuarios por equipo informático.
	Observaciones	En el año 2008 en la C. Valenciana este indicador era de 356,98. La media española es de 170,23 (fuente: REBIUN —Estudiantes / Puestos de lectura—)

F.12	Denominación	Tasa de puestos con equipo informático
	Definición	Cantidad de puestos de lectura con equipo informático respecto del total de puestos de lectura.
	Ámbito de aplicación	Centro bibliotecario.
	Utilidad (justificación)	Evaluar la cantidad de equipos informáticos teniendo en cuenta el porcentaje respecto del total.
	Fórmula	$(\text{n}^{\circ}$ de puestos con equipo informático / total de puestos de lectura) \times 100%
	Análisis	Se calcula la proporción del número de equipos informáticos respecto del total de puestos de lectura.
	Resultado	Porcentaje redondeado a dos decimales: (7 puestos con equipo informático / 71 puestos de lectura totales) \times 100% = 9,86% de puestos de lectura tienen equipo informático.
	Observaciones	En el año 2008 en la C. Valenciana este indicador era de un 8,08% de puestos con equipos informáticos (fuente: REBIUN)

F.13	Denominación	Número de préstamos por usuario
	Definición	Cantidad de documentos prestados por cada usuario potencial
	Ámbito de aplicación	Centro bibliotecario y comunidad de usuarios.
	Utilidad (justificación)	Evaluar la tasa de utilización de la colección por la comunidad de usuarios.
	Fórmula	$\frac{\text{Número de préstamos anuales}}{\text{número de usuarios potenciales}}$
	Análisis	Se tiene en cuenta todo el préstamo realizado, excepto el inter-bibliotecario si se diera el caso. La medición del indicador es anual. Un valor alto indica una gran utilización del servicio y se considera positivo.
	Resultado	Cifra redondeada a dos decimales: 242 préstamos año 2007 / 312 usuarios potenciales = 0,78 préstamos por usuario
	Observaciones	No hay datos fiables del centro a partir del año 2008 inclusive. En el año 2008 en la C. Valenciana este indicador era de 9,11 préstamos por usuario (fuente: REBIUN —Préstamos domiciliarios / usuario —)

F.14	Denominación	Número de consultas por usuario
	Definición	Cantidad de consultas o búsquedas en el catálogo por cada usuario potencial
	Ámbito de aplicación	Centro bibliotecario y comunidad de usuarios.
	Utilidad (justificación)	Evaluar la tasa de utilización del sistema de acceso al catálogo (OPAC) por la comunidad de usuarios.
	Fórmula	$\text{Número de consultas anuales} / \text{número de usuarios potenciales}$
	Análisis	Con este indicador se obtiene una medida de la eficacia del uso del catálogo, sin determinar el éxito en las búsquedas. Requiere llevar un registro de las peticiones de documentos, normalmente a través de un sistema informático.
	Resultado	Cifra redondeada a dos decimales. Un valor alto se considera un uso alto del servicio, y por ello positivo.
	Observaciones	Actualmente no existe ningún sistema informático para acceder al catálogo, y las consultas se realizan directamente al personal de la biblioteca, sin llevar registro. En el año 2008 en la C. Valenciana este indicador era de 41,44 consultas por usuario (fuente: REBIUN)

F.15	Denominación	Número de títulos por usuario en la colección
	Definición	Disponibilidad de los títulos en la colección.
	Ámbito de aplicación	Colección de la biblioteca y usuarios potenciales
	Utilidad (justificación)	Evaluar la adecuación de la colección en función de la disponibilidad de los títulos
	Fórmula	Número de títulos en la colección / número de usuarios potenciales
	Análisis	Se tienen en cuenta todos los documentos, independientemente de la tipología.
	Resultado	Un valor bajo se considera poca disponibilidad y no es deseable. Número redondeado al entero superior: 2395 / 312 usuarios potenciales = 8 títulos por usuario.
	Observaciones	Este indicador no considera la disponibilidad por título en función de su demanda, sino que relaciona el tamaño de la colección con el de los usuarios potenciales. En la Comunidad Valenciana en el año 2008 este indicador era de 16,2 monografías por usuario (fuente: REBIUN)

F.16	Denominación	Tasa de uso de la colección
	Definición	Relación entre los títulos únicos prestados y el total de documentos en la colección durante un periodo especificado
	Ámbito de aplicación	Colección de la biblioteca y personal de la misma
	Utilidad (justificación)	Evaluar el porcentaje de la colección que es utilizado
	Fórmula	$(\text{número de títulos prestados} / \text{número de documentos totales en la colección}) \times 100\%$
	Análisis	Se tienen en cuenta los títulos que han sido prestados como mínimo una vez, pero no se contabilizan las siguientes. El resultado se redondea a dos decimales y el periodo puede ser anual aunque pueden considerarse otros menores. Indicar en todo caso.
	Resultado	Porcentaje redondeado a dos decimales.
	Observaciones	No hay datos fiables. Se puede considerar la inclusión en los documentos en uso a aquellos que están siendo consultados en sala, lo que implicaría el registro y conteo manual de dichos documentos. Año 2008, C. Valenciana: un 56% de las monografías han sido prestadas a domicilio al menos una vez. (REBIUN)
F.17	Denominación	Tasa de uso de la colección por área temática
	Definición	Relación entre los documentos utilizados de un área temática en relación al resto de las áreas.
	Ámbito de aplicación	Colección de la biblioteca y personal de la misma
	Utilidad (justificación)	Evaluar el porcentaje de utilización de la colección por área temática.
	Fórmula	$(\text{número de títulos prestados de un área} / \text{número total de préstamos}) \times 100\%$
	Análisis	Periodo anual. Este indicador muestra que áreas son las más demandadas según su porcentaje de utilización (préstamo) respecto al total de las áreas temáticas disponibles. Este indicador ha de ser ponderado según el número de títulos por área, o comparado con la lista de áreas según este concepto.
	Resultado	Porcentaje redondeado a dos decimales.
	Observaciones	No hay registro fiable del total de préstamos anuales ni de los préstamos por área temática.

F.18	Denominación	Número de adquisiciones por usuario
	Definición	Número de títulos adquiridos anualmente por cada usuario
	Ámbito de aplicación	Colección de la biblioteca y personal
	Utilidad (justificación)	Conocer la cantidad de títulos que se adquieren por año es necesario para evaluar si la colección se puede ajustar a las necesidades y entorno cambiantes de los usuarios.
	Fórmula	Número de documentos adquiridos e incluidos en la colección por año / número de usuarios potenciales
	Análisis	Se tienen en cuenta tanto los títulos nuevos, como los adquiridos por actualización de títulos viejos o por extravío de los mismos.
	Resultado	Cifra redondeada a dos decimales.
	Observaciones	No hay registro sistemático del nº de adquisiciones. En la C. Valenciana en al año 2008 este indicador fue de 0,41 monografías adquiridas mediante compra por usuario. (REBIUN)

F.19	Denominación	Presupuesto total del centro
	Definición	Presupuesto total de la biblioteca en todos los ámbitos
	Ámbito de aplicación	Centro bibliotecario y personal de la dirección
	Utilidad (justificación)	Evaluar el gasto total de la biblioteca. Necesario para el cálculo de otros indicadores
	Fórmula	No aplicable
	Análisis	En este presupuesto se incluyen también los de la colección y servicios, instalaciones, adquisiciones y personal.
	Resultado	A determinar por la dirección del centro, única con capacidad para ello y en disposición del mismo.
	Observaciones	A establecer y facilitar por la dirección del centro. Año 2008, C. Valenciana: 30011136 € (personal + servicios REBIUN)

F.20	Denominación	Presupuesto para adquisiciones
Definición		Presupuesto destinado a la adquisición de títulos nuevos o actualización de los existentes.
Ámbito de aplicación		Centro bibliotecario, personal técnico y de la dirección
Utilidad (justificación)		Evaluar y conocer el presupuesto destinado a las adquisiciones, y utilizarlo para calcular otros indicadores
Fórmula		(horas utilizadas para cada registro completo x coste por hora del personal encargado de la catalogación) + coste de la adquisición del documento catalogado
Análisis		Se incluye el coste de la adquisición y el del necesario para incluirlo en la colección a disposición de los usuarios.
Resultado		Cifra monetaria redondeada a dos decimales
Observaciones		A determinar por la dirección del centro, única con capacidad para ello y en disposición del mismo.

F.21	Denominación	Presupuesto para personal
Definición		Presupuesto destinado para el personal de la biblioteca
Ámbito de aplicación		Centro bibliotecario y personal de la dirección
Utilidad (justificación)		Evaluar y conocer el presupuesto destinado al personal, y utilizarlo para calcular otros indicadores
Fórmula		Coste por hora del personal incluido x nº de empleados
Análisis		Se incluye el personal técnico, administrativo y responsables, empleados de la factoría, en todas sus actividades relacionadas con la biblioteca o el centro de documentación. En caso de existir varias categorías, indicar de forma separada.
Resultado		Cifra monetaria redondeada a dos decimales, por cada categoría profesional
Observaciones		No se dispone de datos, por motivos de confidencialidad. El personal destinado al centro, tanto en número como en grado, es competencia exclusiva de la dirección.

F.22	Denominación	Número de usuarios por personal de biblioteca
	Definición	Cantidad de usuarios por cada personal de la biblioteca
	Ámbito de aplicación	Centro bibliotecario y personal
	Utilidad (justificación)	Conocer y evaluar la disponibilidad del personal de la biblioteca según el número de usuarios
	Fórmula	$\text{Número de usuarios potenciales} / \text{número de trabajadores de la biblioteca}$
	Análisis	Se tienen en cuenta todos los trabajadores exclusivamente del centro de formación, al que presta los servicios la biblioteca.
	Resultado	Cifra redondeada al entero más próximo. Cuanto menor sea la magnitud del indicador, más y mejor atención en principio podrá recibir el usuario: $312 \text{ usuarios potenciales} / 17 \text{ empleados del centro} = 19 \text{ usuarios por cada personal de la biblioteca}$
	Observaciones	Año 2008, C. Valenciana: 428,5 usuarios por personal de bibliotecas universitarias

F.23	Denominación	Tiempo medio de adquisición de documentos
	Definición	Tiempo medio en el que los proveedores proporcionan los documentos solicitados
	Ámbito de aplicación	Colección de la biblioteca y personal técnico
	Utilidad (justificación)	Evaluar si los proveedores de documentos son efectivos en términos de rapidez para atender la demanda.
	Fórmula	Suma de los días que se tarda en proveer cada documento / nº total de documentos proporcionados
	Análisis	Se ha de registrar la fecha de petición y la de recepción por cada documento, además del proveedor. La diferencia de ambas fechas constituye el tiempo que se tarda en adquirir el documento. El análisis se realiza para el total pero indicando el proveedor de cada uno de ellos, estableciéndose paralelamente una clasificación de los proveedores más rápidos.
	Resultado	Cifra redondeada a dos decimales.
	Observaciones	No se lleva un registro de los tiempos de tardanza desde la fecha de petición hasta la de entrada, ni del nº de adquisiciones. Si el volumen de documentos no es suficiente, el tiempo se registrará en horas. El periodo se establece inicialmente en anual

F.24	Denominación	Tiempo medio de procesado de documentos
	Definición	Tiempo medio desde que se recibe un documento hasta que está disponible a los usuarios.
	Ámbito de aplicación	Colección de la biblioteca y personal técnico
	Utilidad (justificación)	Evaluar la eficacia en cuanto a rapidez en el proceso técnico de los documentos
	Fórmula	Suma de los días que se tarda en procesar cada documento / nº total de documentos procesados
	Análisis	Se ha de registrar la fecha de entrada y la fecha de disponibilidad del documento para los usuarios. La diferencia de ambas fechas constituye el tiempo de procesado de cada documento. El periodo se establece inicialmente en anual
	Resultado	Cifra redondeada a dos decimales.
	Observaciones	No se lleva un registro de los tiempos de tardanza desde la fecha de recepción hasta la entrada en catálogo. Si el volumen de documentos no es suficiente, el tiempo se registrará en horas.

F.25	Denominación	Coste por documentos registrados
	Definición	Coste de cada catalogación e inclusión completa en el catálogo
	Ámbito de aplicación	Colección de la biblioteca y personal técnico
	Utilidad (justificación)	Evaluar el coste de cada registro bibliográfico
	Fórmula	Presupuesto destinado a adquisiciones / nº de documentos catalogados dentro del periodo establecido
	Análisis	El periodo se establece inicialmente en un año. El presupuesto se determina mediante el indicador definido previamente para adquisiciones.
	Resultado	Cifra redondeada a dos decimales.
	Observaciones	No se aplica al no existir un seguimiento de documentos registrados dentro de un periodo determinado

F.26	Denominación	Tasa de formación de usuarios
	Definición	Número de usuarios que han recibido formación sobre el uso de los recursos y servicios de la biblioteca
	Ámbito de aplicación	Centro bibliotecario, personal y comunidad de usuarios.
	Utilidad (justificación)	Evaluar la proporción de usuarios que reciben cursos de formación anualmente
	Fórmula	$(n^{\circ} \text{ de usuarios que han recibido formación} / n^{\circ} \text{ total de usuarios potenciales}) \times 100\%$
	Análisis	Dentro de un año, se contabilizan los usuarios que han recibido formación, y se haya la relación con el total de la comunidad. Es necesario especificar lo que se considera como formación, por ejemplo, si una simple visita guiada se considera como tal puede afectar sensiblemente al resultado.
	Resultado	Porcentaje redondeado a dos decimales. Cuanto más alto mejor se considera el resultado.
	Observaciones	No se lleva registro de los usuarios que reciben algún tipo de formación o asesoramiento

F.27	Denominación	Tasa de formación de personal
	Definición	Número de empleados de la biblioteca que han recibido formación sobre el uso de los recursos y servicios de la biblioteca
	Ámbito de aplicación	Centro bibliotecario y personal.
	Utilidad (justificación)	Evaluar la proporción del personal que recibe cursos de formación anualmente respecto del total
	Fórmula	$(n^{\circ} \text{ de empleados de la biblioteca que han recibido formación} / \text{personal total del centro}) \times 100\%$
	Análisis	Dentro de un año, se contabilizan el personal que ha recibido formación, y se haya la relación con el total del personal del centro. Hay que tener en cuenta que si un empleado recibe varios cursos de formación podría confundirse como usuarios diferentes
	Resultado	Se redondea a una cifra con dos decimales. Cuanto más alto mejor se considera el resultado.
	Observaciones	No se lleva registro del personal que recibe algún tipo de formación o asesoramiento

Fin de las fichas de indicadores

	<i>Input o entrada</i>	<i>Output o salida</i>
Cuantitativos (indicadores)	<ul style="list-style-type: none"> · N° usuarios potenciales · N° usuarios reales · Coste por usuario · Superficie por usuario · Tasa de puestos con equipos inf. · N° adquisiciones por usuario · Presupuesto del centro · Presupuesto adquisiciones · Presupuesto personal · Tiempo medio adquisición · Tiempo medio procesado · Coste por documento procesado · Tasa de formación usuarios · Tasa de formación de personal 	<ul style="list-style-type: none"> · Préstamos por usuario · Visitas por usuario · Consultas por usuario · Ocupación de puestos de lectura · Títulos prestado por usuario · Títulos prestados por materia · Usuarios por puestos de lectura · Usuarios por título · N° usuarios por personal
Cualitativos (cuestionarios)	<ul style="list-style-type: none"> · Satisfacción de usuarios 	<ul style="list-style-type: none"> · Impacto en la actividad profesional o académica de los usuarios

Cuadro nº 2. — Clasificación de los indicadores utilizados. (Fuente: elaboración propia)

5.3.3. Delimitación del muestreo

La población sobre la que se aplica el estudio estará en una primera instancia definida de dos formas diferentes debido a las peculiares características del centro: por un lado la comunidad de estudiantes y trabajadores del centro, y por otro el total del colectivo de trabajadores de la factoría. Para definir quienes de entre estos grupos son los usuarios reales y potenciales existe el problema principal de la inexistencia de algún método de control del número de usuarios reales que visitan la biblioteca (ni de los que realizan un uso real de cualquiera de sus servicios), aspecto que podría incluirse dentro de la propuesta, pero que en cualquier caso obliga inicialmente a considerar únicamente los usuarios potenciales.

En principio los usuarios de la biblioteca del centro que puedan calificarse así, son en primera instancia los alumnos y profesores, así como el personal del centro de formación. Pero finalmente como ya se ha comentado, son también todos los trabajadores de la factoría susceptibles de utilizar el centro, y de hecho, este ha sido el supuesto de partida para confeccionar el cuestionario de satisfacción de usuarios. Esto implica una horquilla que puede oscilar entre los

varios centenares del primer grupo hasta unos 4000 usuarios que formarían los trabajadores que simultáneamente coincidieran según turnos de trabajo en la factoría, que lógicamente no puede ser viable de entrada.

Por lo tanto, aún teniendo como perspectiva de mejora y ampliación fomentar el uso de la biblioteca entre los trabajadores de toda la plantilla de la empresa, se considerarán como usuarios potenciales para este estudio a los usuarios del centro de formación únicamente.

5.3.4. Calendario

La recopilación de datos comenzará en cada año académico en el momento en que la biblioteca abra sus puertas, para los indicadores que lo requieran. En la definición de cada indicador se especifican los plazos y requerimientos temporales para la cumplimentación adecuada de los datos.

En el mes de julio, una vez con todos los datos, comenzará su procesamiento para incluirlos en la evaluación del centro junto con la de usuarios. Ya en septiembre, se finalizará el proceso de evaluación continua o ciclo vital.

5.3.5. Análisis y conclusiones de la evaluación del centro

Siguiendo el mismo esquema de apartados, a continuación se analizarán los datos proporcionados por los indicadores y se expondrán las conclusiones alcanzadas para ser utilizadas en el estudio de viabilidad.

A. Usuarios

Como se ha visto, actualmente no hay posibilidad de conocer los usuarios reales o visitas al recinto bibliotecario. Los arcos que habían dispuestos para seguridad a la vez de conteo de visitas, están deshabilitados por obsoletos.

Por lo tanto, uno de los puntos necesarios será el proponer la sustitución del actual sistema de arcos magnéticos, por otro moderno similar u otro sistema de detección de visitas (por ejemplo, una célula fotoeléctrica)

El análisis de usuarios se ha realizado en el cuestionario correspondiente, con los resultados expresados allí. Las conclusiones extraídas se pueden ver en el apartado correspondiente y aquí resumidas.

B. Infraestructuras

La superficie construida y disponible para cada usuario potencial es, si se compara con los datos de la red REBIUN, algo menor que la de las universidades de la Comunidad Valenciana, sin embargo, el número de puestos de lectura tanto con equipo informático como sin él, presentan una relación más que aceptable en comparación con los indicadores facilitados por REBIUN¹⁴, lo que hace suponer que hay demasiados equipos y puestos de lectura para el espacio disponible.

C. Servicios

Según los datos facilitados por el centro, el número de préstamos por usuario es marcadamente bajo. Uno de estos motivos puede ser la inexistencia de un acceso en-línea al catálogo, lo que puede cohibir el uso del mismo por parte de los usuarios, por buena que sea la disposición del personal en atender las peticiones de títulos, que normalmente son por encargo del profesorado dentro de su actividad docente. Es decir, la iniciativa del usuario está muy limitada a la voluntad de la docencia, en cuanto a la utilización del fondo documental.

En añadidura a lo anterior, el uso que el profesorado hace del centro es de intermediario para la realización de adquisiciones, de títulos previamente conocidos o encontrados en motores de búsqueda en Internet. En la mayoría de ocasiones no comprueba el fondo documental previamente o en rara vez se realizan peticiones de consultas bibliográficas. Si hay un cambio de profesorado, el nuevo personal solicitará sus títulos de preferencia, quedando los anteriores relegados al olvido dentro de la colección.

D. Colección

Considerado la relación del tamaño de la colección con el de la comunidad de usuarios, la disponibilidad de títulos es la mitad que el indicador correspondiente de REBIUN. Esta disponibilidad puede variar en

¹⁴Teniendo en cuenta que solo se ha considerado para este estudio inicial a la comunidad de estudiantes como usuarios potenciales.

función de los ejemplares de cada uno de los títulos disponibles y de la distinta demanda existente para cada uno de ellos, pero en los momentos en los que se realiza el estudio no hay posibilidad de poder calcular dicho indicador, quedando para una futura ampliación.

Teniendo en cuenta entonces el indicador más general considerado de cantidad de títulos totales por usuario potencial, la colección se quedaría corta, aunque dada la escasa utilización como se ha visto hasta ahora no hay un déficit de disponibilidad notorio. No obstante, si se mejoraran los servicios y se estimulara el uso del centro bibliotecario por parte de los usuarios, se debería prever posibles necesidades futuras de aumento de la colección.

Para el resto de indicadores de este apartado no existen métodos de recopilación de datos y no hay, por lo tanto, registros disponibles para extraer los indicadores.

E. Presupuesto

No se realizará análisis sobre los distintos presupuestos, pero se tienen en cuenta para poder calcular otros indicadores y por su valor evaluativo del centro en cuanto al aprovechamiento en relación al gasto (relación coste/aprovechamiento)

F. Personal

Tal y como se ha definido por el método utilizado, este trabajo es una propuesta factible y su implantación queda en última instancia a decidir tanto en la forma como en el cuándo, a expensas de los responsables del centro. En el caso del personal se cumplen con mayor motivo esta premisa.

La labor de este estudio queda entonces destinada a aprovechar los recursos existentes, y a buscar soluciones en el caso sea aconsejable involucrar a personal adicional tanto en la creación de nuevos servicios como en la posible necesidad de nuevos recursos humanos para llevar a cabo su mantenimiento y funcionamiento.

Afortunadamente, una primera lectura a los indicadores extraídos de los datos obtenidos del centro, y en comparación con los datos facilitados por

REBIUN, devuelve un resultado más que satisfactorio. No obstante, si se tiene en cuenta el grado de masificación de las universidades, el dato proporcionado por REBIUN puede resultar engañosamente alto. Aunque por otro lado, la gran heterogeneidad de tipos de usuarios de las universidades a los que prestan servicio, con problemáticas distintas y que harán un uso muy desigual de los recursos lo que fuerza de alguna manera a dedicar una atención mas diversificada, variada, y por lo tanto, que requiere de mayor personal, equilibraría la balanza en sentido contrario. En definitiva, a falta de mayor y mejor información, y teniendo en cuenta que al tratarse de un centro privado con un número de estudiantes limitado y en donde existe una mayor cercanía entre la comunidad de estudiantes y la plantilla del centro de formación que facilitan la optimización de la atención a aquellos, se puede concluir que es suficiente para las pretensiones iniciales rutinarias, no así si se desea realizar las mejoras que se propondrán, para las que será necesario buscar soluciones para su implantación, diseño y mantenimiento.

G. Proceso técnico

Los indicadores escogidos lo han sido por considerarse los necesarios para establecer una medida mínima de la carga de trabajo producida por las tareas habituales y específicas de mantenimiento del centro, y servir así como ayuda a los responsables a la hora de la asignación de tareas, en caso fuera necesario. Hasta ahora este cometido se realizaba atendiendo a otros factores y es competencia de la dirección.

H. Formación

En caso de que se desee llevar un seguimiento del nivel de formación sobre la biblioteca, o tomar decisiones partiendo de la situación reflejada en los datos necesarios sobre la formación de usuarios y personal, los indicadores seleccionados son los que se han considerado mínimamente adecuados para dicha tarea.

5.4. Calendario general de la evaluación

Toda la evaluación conjunta deberá comenzar con la recopilación sistemática de los datos necesarios para confeccionar los indicadores propuestos, por lo tanto, la

fecha de inicio del curso académico marca igualmente el inicio del comienzo de dicha recopilación de datos.

No obstante, quedarán por establecer los posibles cambios que se decidan en la preparación de los objetivos del centro, dentro de los planes del centro de formación y de la empresa a la que pertenece. Estos cambios se tomarán tras deliberación y estudio de los datos recogidos en el anterior año académico.

Los últimos meses del año académico, con los usuarios en posesión de una opinión formada de la experiencia del año cursado, se procederá al comienzo de la evaluación de los usuarios. Por lo tanto el calendario propuesto queda de la siguiente forma:

§ Septiembre:

- Comienzo de la recopilación de datos indicadores año vigente.
- Estudio indicadores y evaluación año anterior
- Establecimiento de objetivos año vigente
- Definición de nuevos servicios, indicadores, etc.

§ Octubre

- Implementación y puesta en marcha nuevos servicios y sus respectivos indicadores de evaluación
- Adaptación de los datos recogidos durante septiembre del año académico actual de indicadores obsoletos a los nuevos, en caso de ser necesario.

§ Mayo

- Preparación cuestionario evaluación usuarios
- Entrega de cuestionarios para su cumplimentación voluntaria y anónima

§ Junio

- Recogida y retirada de cuestionarios
- Análisis datos cuestionarios

§ Julio

- Preparación de informes para su inclusión en la evaluación general del centro.

5.5. Análisis de la evaluación del centro y usuarios. Conclusiones generales

Enumeración y resumen de las principales conclusiones extraídas tras la evaluación del centro:

1. Sin control del número de adquisiciones
2. Sin control del número de consultas
3. Sin control del número de visitas
4. Buena relación equipos/usuarios y mala proporción del espacio por usuario: estos dos indicadores muestran que si bien el número de equipos es correcto para la comunidad de usuarios a la que presta servicio, el espacio en donde está ubicado es algo limitado. Tamaño de las mesas, pasillos, etc., tal vez deberían ser mayores y más espaciosos si se compara con los datos proporcionados por REBIUN.
5. Equipos informáticos obsoletos: una de las conclusiones que se desprende del estudio de usuarios, según sus apreciaciones.
6. Poco uso de la colección, o uso poco eficiente, por parte de los usuarios, según el número de préstamos y por el funcionamiento descrito por el personal: los estudiantes realizan sus peticiones de préstamo en función de las indicaciones de la docencia, quedando el resto de la colección de forma testimonial, sin uso y ocupando espacio innecesariamente, de un año para otro. Por parte del profesorado, realizan sus recomendaciones de adquisiciones bibliográficas sin consulta previa del catálogo y sin consulta bibliográfica al personal del centro, siendo títulos decididos en exclusiva por el profesor, tarea que debería ser si no acordada, al menos compartida con el centro.
7. Uso del catálogo exclusivamente a través del personal: no existen herramientas en-línea ni terminales de acceso para que los usuarios realicen sus consultas. Esta puede ser una de las causas del uso ineficiente de la colección que se ha apuntado anteriormente.
8. La disponibilidad de títulos es baja: sin embargo, el poco uso de la colección oculta esta circunstancia.

9. Sin control de la disponibilidad real según demanda: es decir, sin relación entre la cantidad de préstamos de un título, los ejemplares disponibles y las peticiones de préstamo insatisfechas. Este indicador podría mostrar de forma cuantitativa la gran demanda de los títulos indicados por el profesorado, al contrario de la poca o nula demanda del resto de títulos, como se desprende cualitativamente del funcionamiento observable del centro.
10. Uso de la biblioteca como un mero almacén de documentos, como aula de estudios, para labores de reprografía y apuntes, o para gestionar las adquisiciones de títulos decididos por el profesorado, sin hacer uso del catálogo o sin realizar consultas bibliográficas al personal del centro.
11. Poco conocimiento de la existencia del centro, mayormente a través de las indicaciones de compañeros

5.6. Estudio de viabilidad del proyecto

La presencia de esta etapa dentro del método de estudio elegido, tiene su razón de ser en la necesidad de comprobar cuáles son las posibilidades materiales que existen para acometer la solución de los problemas encontrados en las etapas anteriores y, de esta forma, tener una base sobre la que poder diseñar las soluciones mencionadas en ésta y la fase siguiente.

En virtud de esta premisa y siguiendo la estructura utilizada hasta ahora, se estudiará la viabilidad en cada ámbito de los vistos que sean susceptibles de realizar cambios o mejoras, teniendo como principal directriz el evitar gastos en la medida de lo posible, intentando aprovechar los recursos existentes para lograr la realización de la futura propuesta.

5.6.1. Aplicación de las *Ford Production System*

Una posibilidad a tener en cuenta es la aplicación al entorno bibliotecario de las técnicas de gestión y optimización usadas ampliamente en toda la factoría y cuya idoneidad es aceptada de forma unánime. Estas directrices son las llamadas *Ford Production System* (FPS), que son la adaptación corporativa de las *Lean Manufacturing System*. Dentro de este conjunto de normas existen dos campos adecuados para el entorno bibliotecario: la Gestión de Almacenes, relacionada con el entorno bibliotecario en la medida en que se puede considerar así en la gestión de la colección; y las *Lean Office*, versión adaptada al

entorno administrativo y de oficina. Precisamente, estas directrices son apropiadas para este trabajo por su intención de convertir los almacenes y oficinas en elementos dinámicos, con optimización de espacios (Debón, Tortosa, 2003) y de la disponibilidad de los recursos (ajuste de los recursos a la demanda); también mencionan la repercusión o impacto en la actividad medible del usuario (Debón, 2002) y por lo tanto, sujeta a optimización y control. Es decir, una concepción alejada del almacén clásico y pasivo, conveniente para el propósito del trabajo y que podrían constituirse como un referente a la hora de implementar las soluciones propuestas.

La equivalencia entre el entorno bibliotecario con los conceptos manejados en las FPS, se podría establecer de la siguiente forma.

- § Materia prima: información y conocimiento almacenado mediante documentación, en diferentes medios
- § Demanda: usuarios con preferencias y necesidades
- § Gasto: admitida como necesaria la existencia de la biblioteca, se trata de extraerle el máximo uso con el coste mínimo.
- § Impacto: identificación del grado de satisfacción de la demanda, y de los beneficios que la biblioteca ha ocasionado en los usuarios, los cuales como trabajadores de la compañía pueden dar un mayor rendimiento (por ejemplo, a través de cuestionarios tanto a empleados como a sus mandos).

5.6.2. Usuarios

Para poder establecer una relación entre el uso de la biblioteca y el gasto que supone, es necesario tener un sistema que proporcione el número de usuarios que han entrado en el recinto, y de esta forma tener una estimación objetiva del número de usuarios reales que hacen uso del centro bibliotecario. Según se puede comprobar, el sistema magnético antihurto que inicialmente estaba pensado para ello además de su función propia de seguridad, es un modelo antiguo que se encuentra actualmente deshabilitado por diversos problemas.

El gasto que supone un sistema nuevo de este tipo, se puede considerar inviable dadas las circunstancias y necesidades en cuanto ahorro y preferencias en otros ámbitos más relacionados con la actividad de la factoría.

Sin embargo, si que es viable la propuesta al centro de formación de la elaboración de un proyecto docente en el que se implemente un sistema, sino de seguridad, si al menos de conteo de usuarios. El diseño, construcción e instalación se llevaría a cabo por el profesorado y alumnado, dentro del programa docente.

5.6.3. Infraestructuras

Según los indicadores analizados, el espacio existente para los usuarios sería algo inferior al de otras universidades o centros de la Comunidad Valenciana, lo que no significa que sea imprescindible su mejora. El aumento de espacio ampliando el edificio implica una inversión y una reforma que dadas las circunstancias se puede descartar. Algo similar se puede decir de otras mejoras como cambios de mobiliario o mejora de los equipos informáticos, que suponen un importante gasto, aunque en estos casos su deterioro por el uso hará inevitable su sustitución o actualización tarde o temprano, si se desea que continúen siendo operativos.

La viabilidad de estas medidas así como de la utilización para uso bibliotecario de algunas aulas destinadas normalmente a otras actividades, queda a expensas de la decisión del centro.

5.6.4. Servicios

Aunque sería deseable, en el momento de la redacción de este trabajo no parece viable la creación de un servicio de referencia e información gracias al cual los usuarios, y en concreto la docencia, pudiesen preparar sus proyectos educativos encargando búsquedas e información bibliográfica específica. Esto se debe por un lado al requerimiento de personal, y por otro a la preparación del mismo, dado el grado de especialización del centro.

Sin embargo, igualmente necesario sería proporcionar un acceso en-línea al catálogo, así como otros servicios electrónicos. A ello podría encargarse la empresa externa contratada para el mantenimiento habitual de la intranet y de asesoría informática. Estos servicios tendrían sus herramientas correspondientes de conteo de visitas y otras estadísticas de uso.

5.6.5. Colección

Las propuestas sobre la gestión de la colección de forma que se adapte a las necesidades de los usuarios pasan por la implantación de una serie de servicios y sus correspondientes indicadores, para conocer la cantidad de préstamos insatisfechos de cada título, entre otros datos. Por lo tanto la viabilidad de muchas de las propuestas que se hagan en este apartado dependerá de este punto. Estos servicios mencionados son el acceso al catálogo en-línea, y el soporte informático que registre el tráfico adecuadamente.

Aclarada esta circunstancia, las mencionadas técnicas FPS son también aplicables en la gestión de la colección, de forma similar la gestión de almacenes o a la gestión de suministro de materiales, de forma que se pueda establecer un flujo sincronizado (William, 2008, p. 76) entre el número de títulos y la demanda de los usuarios, de forma similar a la demanda de producción y el suministro de material, pero a una escala temporal mucho mayor.

Por otra parte, se ha de implicar al profesorado en la tarea de mantener la colección, dándole el acceso al catálogo con los permisos adecuados y realizar las propuestas de adquisición priorizando el catálogo existente. Se entiende que estas propuestas son viables, aunque dependen de la voluntad del personal docente y de las directrices de la dirección, además de la implantación de otras propuestas, como se ha indicado.

5.6.6. Presupuesto

No se considera viable la propuesta de una ampliación de presupuesto, hasta que no se hayan agotado todas las posibilidades de optimización de los recursos actuales que no impliquen un aumento significativo del mismo. Por este motivo, todas las reformas de esta propuesta de mejora que impliquen un gasto necesario se han considerado como no viables, al menos en esta primera fase. En todo caso, la decisión sobre este punto atañe exclusivamente a la dirección.

5.6.7. Personal

Por motivos similares a los presupuestarios, la ampliación de personal queda fuera de las pretensiones iniciales de esta propuesta de proyecto viable. Inicialmente, el personal existente se considera suficiente para la marcha del centro, no así para su diseño y puesta en funcionamiento. Las carencias de personal tanto en cantidad como en cualificación específica, pueden ser suplidas por becarios y personal temporal contratado actualmente para por ejemplo el mantenimiento de la Intranet, o previsto en un futuro para otros menesteres.

5.6.8. Proceso técnico

Los cambios a introducir en el proceso técnico del personal en cuanto a registro de entrada de adquisiciones, inclusión en el catálogo o el mantenimiento de los nuevos sistemas de recolección de datos una vez se decida ponerlos en funcionamiento, si así se estima oportuno, se consideran viables aunque supeditados a los requerimientos de mandos y dirección.

5.6.9. Formación

La formación de usuarios y personal se considera viable en cierto grado, si se incluye dentro de otras propuestas de este mismo proyecto para su instalación e implantación, combinando en estos casos la formación con la mejora en sí.

Dentro de las FPS, es viable la creación de guías, ayudas visuales, manuales, lecciones de un solo paso, etc., propias de esta técnica, que sirvan a la vez como aprendizaje del funcionamiento de la biblioteca y sus servicios y como aprendizaje de las técnicas del FPS, aplicándolas a un caso real.

5.7. Diseño de la propuesta

Con todo lo visto hasta hora, ya es posible conocer las debilidades y fortalezas de la institución siguiendo el clásico y conocido esquema DAFO originario de la gestión comercial o *Marketing*. El resto de información necesaria para completar dicho análisis mercadotécnico que son las amenazas y fortalezas, así como el resto de capacidades de la empresa, ha de ser esta misma la que las interprete, por ser la interesada y la que posee toda la información necesaria de su entorno completo, decidiendo en consecuencia.

En lo que atañe al trabajo y a la propuesta, queda pendiente dar solución a los problemas o deficiencias enumerados en el punto 5.5, y concretar las opciones que en el estudio de viabilidad se han sugerido. Para ello se confeccionará un esquema ordenado por prioridades, en el que se relacionen ambos conceptos: problemas y propuestas de solución.

5.7.1. Propuestas de solución

En este punto se van a enumerar el conjunto de propuestas de mejora para solucionar los problemas encontrados como resultado de la evaluación del centro. La implantación total o parcial de las soluciones y planificación definitiva, queda pendiente a decidir por el centro, según prioridades.

1. Registro informático (**RI**): registro informático cronológico manual o automático, de
 - a. Número de préstamos
 - i. Por título
 - ii. Por materia
 - b. Disponibilidad de títulos según demanda
 - i. Ejemplares disponibles
 - ii. Peticiones de préstamo
 - c. Consultas al catálogo: número de consultas, tiempo, etc.
 - d. Visitas al centro
 - e. Adquisiciones
 - i. Cantidad
 - ii. Proveedor
 - iii. Fecha de petición
 - iv. Fecha de recepción
 - v. Fecha de entrada en catálogo
2. Acceso en-línea (**AEL**): acceso al catálogo para consulta a través de terminales informáticos o a través de la intranet. Acceso a varios niveles:
 - a. Básico para consultas de los usuarios en general.
 - b. Avanzado, para por ejemplo, peticiones de adquisición del profesorado.
3. Sistema de conteo de visitas (**SCV**): sistema electrónico de conteo de visitas, a diseñar e instalar por el centro como proyecto docente
4. Cambio infraestructuras y equipamiento (**CIE**):

- a. Sustitución mobiliario
 - b. Renovación equipos informáticos
5. Implicación profesorado en las adquisiciones (**IPA**): acordar con el profesorado algún criterio para aprovechar el catálogo existente
 6. Aumento de la colección (**AC**): aumento del número de títulos en la colección, atendiendo a la distribución por materias y cronológica.
 7. Personal (**PER**): el personal necesario para la confección y puesta en funcionamiento de las propuestas podría obtenerse de becarios de las áreas correspondientes, de acuerdos con la empresa que se encarga del mantenimiento e la red informática, y eventualmente, de la contratación de personal temporal.
 8. Proceso técnico (**PT**): cambios en la rutina laboral del personal para mantener los nuevos servicios.
 9. Utilización y aplicación de las FPS (**FPS**), como criterio de base para confeccionar indicadores, basándose en los medibles característicos de las técnicas mencionadas. Así mismo, el establecimiento de rutinas de recopilación de datos y confección de estadísticas, cual de un proceso productivo se tratase:
 10. Sistema global de información (**SGI**): centralización de datos de los indicadores propuestos y estadísticas, adecuadamente presentados y orientados a la utilización por parte de responsables y dirección del centro para establecimiento de objetivos y asignaciones presupuestarias.
 11. Futuras ampliaciones (**FA**):
 - a. Al transcurrir una serie de años a determinar, podría ser viable y aconsejable, la redefinición de objetivos del centro, en caso de haber evolucionado. Servicios e indicadores nuevos como bases de datos en-línea, servicio de información y referencia, etc.
 - b. En dicho caso, podría estudiarse la posibilidad de un mejor estudio y evaluación de la colección específicamente.
 - c. Usuarios potenciales a toda la factoría

5.7.2. Esquema de la propuesta

PLAZOS SEGÚN PRIORIDADES	PROBLEMAS (APARTADO 5.5)	SOLUCIONES ESPECÍFICAS	SOLUCIONES GENERALES
		(APARTADO 5.7.1)	
<i>Corto a medio Plazo (1 -2 años)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Sin control de adquisiciones (1) - Sin control de consultas (2) - Sin control visitas (3) - Sin acceso en-línea (7) 	<ul style="list-style-type: none"> - RI: registro informático (1) (excepto apartado b) - AEL: acceso en-línea básico (2.a) - SCV: sistema control visitas (3) 	<ul style="list-style-type: none"> - PER: aprovechamiento de los recursos humanos disponibles (7) - PT: proceso técnico (8) - FPS: aplicación de las FPS (9)
<i>Medio a largo plazo (3 -5 años)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Uso ineficiente de la colección (6) 	<ul style="list-style-type: none"> - AEL: acceso en línea avanzado (2.b) - IPA: implicación profesorado (5) 	
<i>Indeterminado</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Cambio mobiliario (4) - Cambio equipos (5) - Sin control de disponibilidad por demanda (9) 	<ul style="list-style-type: none"> - CIE: cambio infraestructuras y equipamiento (4) - RI: registro informático, apartado b (1.b) 	
<i>Opcional (decisión del centro)</i>	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilidad títulos baja (8) - Uso de la biblioteca ineficiente (10) - Difusión de la biblioteca (11) 	<ul style="list-style-type: none"> - AC: aumento de la colección (6) - SGI: sistema global de información (10) - FA: futuras ampliaciones 	

Cuadro nº 3. — Esquema de la propuesta: relación entre los problemas detectados y las soluciones propuestas, ordenado según prioridades de actuación.

6. CONCLUSIONES

Cuando una institución decide dotarse de un servicio bibliotecario está respondiendo a una necesidad que aunque evidente en términos abstractos, se resiste a ser representada fácil e intuitivamente a la hora de plasmarla en cifras y datos. No obstante, la presencia de centros de información o bibliotecas incluso en centros privados viene a confirmar la importancia del servicio que pueden ofrecer.

Todas estas dificultades provocan que los centros bibliotecarios, una vez en funcionamiento, respondan de forma lineal y pasiva a las necesidades de los usuarios si se dejan funcionar sin más. Parece que exista cierta resignación en aquellas organizaciones que se introducen en el campo de la documentación al asumir que una biblioteca difícilmente puede ser algo más que un almacén de documentos o sala de estudio.

El mundo científico en su tarea de avanzar en el conocimiento permite a la sociedad ir encontrando a medida que se progresa en dicho avance, soluciones a todos estos problemas. La Ciencia de la Información, o como es denominada oficialmente en España, la Documentación, es la responsable de encontrar formas de mejorar y optimizar la gestión de información y el servicio al usuario en el ámbito bibliotecario y documentalista en general.

Mientras que el avance en la ciencia clásica consiste sucintamente en la posibilidad de falsación de hipótesis, y su repetibilidad mediante la experimentación y medición, en el mundo de la documentación (con un mayor carácter humanista en donde los objetos de la medición son personas o comunidades de usuarios) se complica enormemente la obtención cuantitativa de datos, debido a la dificultad de aislar y de experimentar con los individuos objetos del estudio.

En otras palabras, mientras que la ciencia clásica se centra en el método, este campo de estudio se ha de centrar en el objetivo, quedando aquel como un «asunto pendiente». De esta forma, la experimentación necesaria en toda investigación científica para

avanzar en el conocimiento y en este caso, disponer del suficiente para acometer los problemas de optimización y gestión de la información bibliotecaria, se ha de lograr registrando la actividad general de los usuarios, de forma que inadvertidamente, son sometidos a examen y experimentación anónima. Esto es definido normalmente en el ámbito documentalista como evaluación continua, y para llevarla a cabo será necesario comprender el problema globalmente, ya que no es posible aislar a cada una de sus partes. Por lo tanto, será necesario identificar a los distintos protagonistas que intervienen, sus idiosincrasias y necesidades, las características del entorno donde se desarrolla la acción, así como la relación entre ellos.

Para cerrar el círculo, habrá que medir de la forma más precisa posible las variables que intervienen en el flujo o proceso informativo, desde que se decide el presupuesto del departamento hasta que el usuario aplica los conocimientos e información adquirida en su quehacer habitual. Una vez con toda la información cualitativa y cuantitativa, diseñar y aplicar medidas para mejorar el proceso y comenzar el ciclo de nuevo, para validar o descartar las mismas, y así sucesivamente, depurando y afinando el proceso de forma sistemática.

Este sistema aplicado a un centro por primera vez, implica definir un ciclo vital de funcionamiento, para el que será conveniente modificar las rutinas y procesos técnicos y, sobre todo, entender la biblioteca como algo dinámico y con capacidad para producir un impacto positivo en la actividad profesional, docente, investigadora o simplemente formativa, de los usuarios.

Naturalmente, serán los que estén al frente de la institución y verdaderos conocedores de la coyuntura específica que rodea al centro del que son responsables, los que decidan finalmente la conveniencia o no de la aplicación de este cambio de paradigma en la forma de entender el ámbito bibliotecario clásico. Con mayor motivo si existe un entorno industrial fuertemente competitivo alrededor de un centro formativo privado, donde la justificación de gastos y el alcance de objetivos constituyen aspectos fundamentales. En este sentido hay que indicar que el estudio realizado se ha enfrentado a una dificultad añadida, ya que hasta ahora los intentos por realizar «un análisis coste-beneficio de la aportación de una biblioteca» (Thompson, J; Carr, R: 1990, p.. 49)¹⁵ no han sido satisfactorios

En línea con esta intención, la principal característica de la propuesta ha sido la de minimizar el gasto, aprovechando los recursos técnicos, materiales y humanos disponibles destinados a la biblioteca del centro de formación de la empresa, que servirán para alcanzar y mantener tanto la satisfacción de los usuarios como la de la

¹⁵ En concreto, en esta publicación se afirma que no se ha conseguido

organización de la empresa cara a la justificación de gastos y asignación de recursos. Aspecto primordial, más aún si se observa que una empresa con objetivos primarios muy distintos de la enseñanza y la documentación, dedica un esfuerzo adicional a estos cometidos, lo que hace que sea más oportuna y necesaria esta tarea.

Por lo tanto, el principal objetivo y la máxima pretensión del trabajo ha sido la propuesta de una solución viable y factible de ser puesta en práctica por el centro, por lo que el proceso metodológico descrito se ha completado hasta llegar al diseño de la misma. La investigación no acabará aquí, en realidad no terminará nunca, sino que se convierte en un ciclo continuo de evaluación constituyéndose este trabajo como el primero de dichos ciclos, como se ha dicho, de ajuste a las necesidades de los usuarios incluyendo alumnos, profesores, trabajadores y también la dirección responsable, que ha de fijar objetivos y evaluar resultados.

Con estas medidas, se pretende enlazar e incluso hacer comunes, dichos objetivos empresariales con los del centro de documentación y de formación. De esta forma se pretende llevar hasta las últimas consecuencias la premisa básica del ámbito bibliotecario y documentalista en general en la que ha de ser el usuario el que de alguna forma, gobierne la biblioteca, bien por el seguimiento que a los usuarios de los servicios y colección se haga de sus necesidades informativas, bien considerando a la dirección de la empresa como otro usuario «especial» al que hay que dotarle de las herramientas necesarias para que también haga patentes sobre la marcha del la biblioteca y Centro de Documentación sus requerimientos, en este caso, empresariales.

Llegando más lejos en esta fusión de ámbitos: si se considera la información como materia prima, y el aprovechamiento que de ella hacen los usuarios como producto final teniendo en cuenta factores de calidad como si de un proceso productivo tradicional se tratase, las técnicas FPS basadas en el Sistema *Lean*, ampliamente utilizadas en la factoría como un estándar de métodos de producción y de trabajo, son perfectamente aplicables al entorno bibliotecario en sus versiones para gestión de almacenes y *Lean Office*, extendiendo hasta aquí la filosofía de la empresa.

7. BIBLIOGRAFÍA

Fuentes

- § **Google Technology.** *Google* [en línea]. Mountain View: Google Technology, Inc, 1998. 2008. Motor de búsqueda. Disponible en <www.google.es> [Consulta: 15 abr 2009]
- § - *Goole académico* [en -línea] Mountain View: Google Technology, Inc, 1998. 2008. Motor de búsqueda específico. Disponible en <<http://scholar.google.es/>> [Consulta: 15 abr 2009]
- § **Red de bibliotecas universitarias.** *Rebiun* [en-línea] [s.l.]: Red de biblioteca universitarias, 1998. “buscador Rebiun”. Disponible en <<http://www.rebiun.org/buscador/>> [Consulta 1 jul. 09]
- § **Scrib.** *Scrib* [en-línea] San Francisco: Scrib, 2007. Repositorio gratuito de documentos. Disponible en <<http://www.scrib.com>> [Consulta 2 jun. 09]
- § **Universidad Politécnica De Valencia.** *Biblioteca General* [en línea]. [Valencia]: Universidad Politécnica de Valencia, 2 dic 2008. “Consulta catálogos UPV”. Disponible en <http://www.upv.es/pls/obib/sic_opac.FormConsulta> [Consulta: 15 abr 2009]

Bibliografía de consulta

- § **Álvarez García, FJ;** [et al.]. *La biblioteca universitaria: análisis en su entorno híbrido*. Ed. L. Orera. Madrid: Síntesis [2005]; ISBN 84-9756-349-2
- § **Arevalo, JA; Echeverría, MJ; Martín, S.** *La gestión de las bibliotecas universitarias: indicadores para su evaluación*. [en línea] León: Universidad de León, Programa Institucional de Calidad, 1999. Disponible en <<http://eprints.rclis.org/archive/000000492/01/Indicadores.pdf>> [acceso el 8 abr 2009]
- § **Arquero Avilés, R.; García-Ochoa, M.** *Diseño y planteamiento de un estudio de usuarios en una hemeroteca electrónica: el servicio de prensa electrónica de la biblioteca de la Facultad de Ciencia de la Información de la Universidad Complutense*. [en línea]. [Madrid]: E-Prints Complutense, 2004. Documento pdf disponible en <<http://eprints.ucm.es/5626/1/ja doc.pdf>> [acceso el 22/04/2009]

- § **Arquero Avilés, R.; García-Ochoa, M.** *Evaluación de hemerotecas: resultados de un estudio de usuarios realizado en la Hemeroteca Electrónica de la Facultad de Ciencia de la Información de la Universidad Complutense*. [en línea]. [Madrid]: Universidad Complutense, 2004. Documento pdf disponible en <<http://www.ucm.es/BUCM/inf/hemeroteca.pdf>> [acceso el 10/09/2009]
- § **Comité Bibliotecas Universitarias Nacionales.** *Lista de indicadores de gestión para bibliotecas universitarias*. [en línea]. [Perú]: Comité Bibliotecas Universitarias Nacionales, 2008. Descarga en <http://biblioteca.unac.edu.pe/cobun/docs/cobun_indicad.pdf>. [acceso 1 julio 2009]
- § **Debón, A, Tortosa, C.** *Presentación Lean Office*. Documento pdf. [Valencia]: Centro de Formación Ford España Almussafes, 2003. Disponible solo para trabajadores con acceso a la intranet de la empresa. [acceso 13 sep. 09]
- § **Debón, A.** *Curso de medibles*. Documento ppt. [Valencia]: Centro de Formación Ford España Almussafes, 2002. Disponible solo para trabajadores con acceso a la intranet de la empresa. [acceso 13 sep. 09]
- § **García Gómez, JC; Alegría Martín, MJ; Sánchez Martínez, C.** *Bases para la construcción de un Centro Universitario de Información y Documentación Administrativa*. [en línea]. [Murcia]: Servicio de Información Universitario de la Universidad de Murcia, 1998. Disponible en <http://fesabid98.florida-uni.es/Comunicaciones/jc_garcia.htm>. [acceso el 4 dic 2008]
- § **Magán Wals, JA.** *Tratado básico de biblioteconomía*. Madrid: Complutense, 2002.
- § **Michavila, F; Calvo, B.** *La universidad española hoy: propuestas para una política universitaria*. Madrid: Síntesis, 1998. ISBN 84-7738-560-2
- § **Millán Ráfales, MC.** *Las bibliotecas especiales y los centros de documentación: situación en el sistema andaluz de bibliotecas y centros de documentación* [en línea]. Málaga: Asociación andaluza de bibliotecarios, 2003. «vol. 018, número 73, Boletín de la asociación andaluza de bibliotecarios». pp. 9-39. Documento pdf disponible en <<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/353/35307302.pdf>>. [acceso el 4 dic 2008]
- § **Orera, L.** *Manual de biblioteconomía*. Ed. L. Orera. 2ª ed. Madrid: Síntesis, [1998].
- § **Red de Bibliotecas Universitarias.** *II Plan estratégico 2007-2020: propuesta de indicadores para anuario* [en línea]. [Madrid]: Rebiun, 2007. Archivo pdf con acceso en <http://www.rebiun.org/export/docReb/LINEA_3_A_CORUNA_31.1.2.pdf> [acceso 15 julio 2009]
- § **Thompson, J; Carr, R.** *La biblioteca universitaria: introducción a su gestión*. Salamanca ; Madrid: Fundación Germán Sánchez Ruipérez: Pirámide, 1990. ISBN 84-368-0502-X

- § **Universidad Rey Juan Carlos.** *Indicadores de rendimiento de la actividad bibliotecaria.* [en línea]. Madrid: Universidad Rey Juan Carlos, 2004. Descarga en <http://www.rebiun.org/export/docReb/indicadores_bibliourjc.pdf> [acceso 2 julio 2009]
- § **William, J.** *Lean Six Sigma for the Office.* [documento .pdf en-línea] Boca Ratón: CRC Press, 2008. Descarga en <<http://ebook30.com/business/business/26355/lean-six-sigma-for-the-office.html>> [acceso 13 sep. 09]

Bibliografía de apoyo

Metodología

- § **Hurtado, J.** *Investigación holística: Una propuesta integrativa de la investigación y de la metodología.* [en línea]. [Córdoba (Venezuela)]: Fundación Sypal, [2007]. Disponible para su descarga en <<http://www.monografias.com/trabajos25/investigacion-holistica/investigacion-holistica.shtml?monosearch>> [acceso el 2 Junio 2009]
- § **Loly, A.** *El proyecto factible como modalidad en la investigación educativa.* [en línea]. [2003] Documento pdf con acceso gratuito para usuarios registrados en <<http://www.scribd.com/doc/15731953/Proyecto-factible>> [Acceso el 2 Junio 2009]
- § **Nelly, C, Monsalve, C.** *Tipos de investigación: predictiva, proyectiva, interactiva, confirmatoria y evaluativa.* [en línea] [2005] Documento pdf con acceso gratuito para usuarios registrados en <<http://www.scribd.com/doc/2561176/Algunos-tipos-de-investigacion-abordaje-holistico>> [Acceso el 2-junio-2009]

Maquetado

- § **González, L.** *Curso de Word.* Valencia: Universidad de Valencia, [s.f.]. “parrafo” [Archivo de video codificado en TechSmith Screen Capture Codec] duración 9’33”
- § - *Curso de Word.* Valencia: Universidad de Valencia, [s.f.]. “Encabezado y pie de página” [Archivo de video codificado en TechSmith Screen Capture Codec] duración 13’55”
- § - *Curso de Word.* Valencia: Universidad de Valencia, [s.f.]. “Salto de página y sección” [Archivo de video codificado en TechSmith Screen Capture Codec] duración 6’40”

Normas de estilo

- § **Estivill, A, Urbano, C.** *Cómo citar recursos electrónicos.* [en-línea] Barcelona: Universidad de Barcelona, 1997. Disponible en <<http://www.ub.edu/biblio/citae-e.htm>> [acceso 14 sep. 09]

- § **Galíndez, S.** *Normas y estilos para la redacción de trabajos científicos*. [en-línea] Canoabo: Universidad nacional experimental Simón Rodríguez, 2008. Disponible en <<http://www.scribd.com/doc/7570189/Normas-y-Estilos-Para-La-Redaccion-de-Trabajos-Cientificos>> [acceso 14 sep. 09]
- § **Universidad de Palermo.** *Las citas bibliográficas y otras normas de estilo*. [documento .doc en-línea]. [Buenos Aires]: Universidad de Palermo, [s.f.] Disponible en <https://www.palermo.edu/homer/Intranet/biblioteca/Archivos/biblioteca_guia_de_citas.doc> [acceso 14 sep. 09]

8. ANEXOS

Anexo 1: cuestionario de evaluación de usuarios para el Centro de Documentación de la biblioteca del Centro de Formación de Ford España.

Dentro de un proyecto de fin de carrera de Licenciatura en Documentación, se está realizando un estudio para valorar el grado de satisfacción de los usuarios de la biblioteca del Centro de Formación de Ford España. El motivo de este estudio es incluirlo dentro del citado proyecto en el cual se propondrá la replanificación de la biblioteca para adaptarse a las necesidades de los usuarios y lograr una mejora general de los servicios. Como usuario de la misma se le agradecería que contestara el siguiente cuestionario. La información obtenida se utilizará exclusivamente para lograr los objetivos mencionados. Puede expresar libremente su opinión, ya que la encuesta es anónima.

(1) Actualmente usted es:

- (a) Alumno de Formación Profesional
- (b) Alumno de Ingeniería
- (c) Personal docente
- (d) Personal del centro de formación
- (e) Mando del centro de formación
- (f) Antiguo alumno del centro
- (g) Resto de trabajadores
- (h) Otros

(2) ¿Con que frecuencia hace uso de la biblioteca? (durante el año académico):

- (a) Menos de una vez por mes.
- (b) 1-5 veces por mes
- (c) 10-20 veces por mes
- (d) Más de 20 veces al mes.

(3) ¿Cómo supo que había biblioteca?

- (a) Gracias a las señalizaciones o directorios
- (b) Por indicaciones de mis compañeros de estudios o de trabajo
- (c) En caso de ser estudiante, por indicaciones del profesor.
- (d) Otros

(4) Sólo responda en caso de ser alumno o profesor. La información que obtiene de la biblioteca ¿le resulta útil para el desempeño de su ocupación?

- (a) Sí
- (b) No

(5) En caso afirmativo ¿para qué fines principalmente utiliza dicha información?

SI ES ALUMNO

- (a) Actualización de conocimientos
- (b) Preparar trabajos de clase
- (c) Aportar material de apoyo a la asistencia a clase.
- (d) Otros (indicar): _____

SI ES PROFESOR

- (a) Actualización de conocimientos
- (b) Investigación
- (c) Aportación de material para preparación de clases
- (d) Otros (indicar): _____

(6) En caso de ser trabajador de la empresa o mando del Centro de Formación, la información que obtiene de la biblioteca ¿le resulta útil para el desempeño de su ocupación?

- (a) Sí
- (b) No

(7) En caso afirmativo ¿para qué fines principalmente utiliza dicha información?

SI ES TRABAJADOR

- (a) Actualización de conocimientos
- (b) Aportar documentación para aplicar a un problema o mejora en el área de trabajo.
- (c) Aportar documentación sobre normas de seguridad e higiene, protección personal, etc.
- (d) Otros (indicar): _____

SI ES MANDO DEL CENTRO DE FORMACIÓN

- (a) Actualización de conocimientos
- (b) Conocer la situación del centro en el cumplimiento de objetivos.
- (c) Aportar documentación sobre normas de seguridad e higiene, protección personal, etc.
- (d) Otros (indicar): _____

(8) ¿Considera que los profesores del Centro de Formación estimulan el uso de la biblioteca?

- (a) Sí
- (b) No

(9) En líneas generales ¿cómo considera el funcionamiento de la biblioteca del Centro de Formación?

- (a) Excelente
- (b) Bueno
- (c) Regular
- (d) Malo
- (e) Muy malo

(10) En caso de haber utilizado otras bibliotecas ¿cómo las compararías con la del centro?

- (a) Por debajo de la media
- (b) En la media
- (c) Por encima de la media

(11) ¿Qué tipo de atención recibe del personal de la biblioteca?

- (a) Excelente
- (b) Bueno
- (c) Regular
- (d) Malo
- (e) Muy malo

(12) ¿Cómo valora la disponibilidad de recursos técnicos para la consulta del catálogo de la biblioteca?

- (a) Suficiente
- (b) Insuficiente

(13) ¿Cree que la forma que ofrece la biblioteca para acceder al catálogo y su fondo documental es un buen método?

- (a) Sí
- (b) No
- (c) No conozco el catálogo
- (d) No utilizo el catálogo

(14) Aproximadamente ¿qué porcentaje de veces encuentra lo que le interesa?

- (a) Más del 90%
- (b) Más del 70%
- (c) Sobre el 50%
- (d) Menos del 50%
- (e) Menos del 30%
- (f) Menos del 10%

(15) En general, ¿que nivel de satisfacción tiene con la utilización de la biblioteca?

- (a) Excelente
- (b) Bueno
- (c) Regular
- (d) Malo
- (e) Muy malo

(16) ¿Va a continuar usando la biblioteca de la misma forma que hasta ahora?

- (a) Si
- (b) No

(17) ¿Qué sugeriría para mejorar el servicio que le ofrece la biblioteca?

(18) ¿Ha usado la biblioteca de algún otro centro de formación?

- (a) Si
- (b) No

(19) En caso afirmativo ¿de qué otro/s centros?

(20) De nuevo, en caso afirmativo ¿cuál de ellos le ha producido mayor nivel de satisfacción considerando el funcionamiento global del servicio y la atención al usuario?

Fin del cuestionario

Anexo 2: búsquedas bibliográficas (diez primeros resultados)

Generales

§ Búsqueda en Google: **definición de centro de documentación**

Resultados 1 - 10 **definición de centro de documentación**. (0,24 segundos)

1. [PDF] [1 Tema 1.- Los centros de documentación 1.- Definiciones. Centros...](#)
2. [501](#)
3. [PPT] [El Centro de Documentación de Adif](#)
4. [Centros de Información y Documentación \(México\) - Monografias.com](#)
5. [Documentación en Sevilla: Operaciones y definición de un Centro de ...](#)
6. [Archivo histórico](#)
7. [PDF] [INFORME](#)
8. [Definición de la propiedad Intelectual](#)
9. [Definición de Centro de documentación - Glosario](#)
10. [Ley 19/2006, de 23 de noviembre, del sistema bibliotecario de las...](#)

§ Búsqueda en Google: **características centros documentación privados** [acceso 1 dic. 08]

Resultados 1 - 10 **características centros documentación privados**. (0,18 segundos)

1. [DOC] [LEY DE LOS CENTROS Y PROGRAMAS EDUCATIVOS PRIVADOS](#)
2. [Centro de Investigación y Documentación Educativa \(CIDE ...](#)
3. [Junasa y centros de salud privados firmarán los contratos hoy y el...](#)
4. [quienes somos](#)
5. [PDF] [Ley de los Centros Educativos Privados Ley N° 26549](#)
6. [PDF] [CÓDIGO ÉTICO PARA CENTROS PRIVADOS QUE IMPARTEN ENSEÑANZA DE IDIOMAS](#)
7. [Los mejores centros privados](#)

8. [Formación en Centros Privados](#)
9. [Ayudas vinculadas al servicio para estancias en centros privados ...](#)
10. [Bases para la construcción de un Centro Universitario de ...](#)

§ Búsqueda en Google: **características bibliotecas privadas** [acceso 4 dic. 08]

Resultados 1 - 10 **características bibliotecas privadas**. (0,09 segundos)

1. [DOC] [BIBLIOTECAS ESPECIALES](#)
2. [PDF] [Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios](#)
3. [PDF] [Bibliotecas privadas en el mundo colonial](#)
4. [universidades campus carreras en Universidades Universidades Privadas](#)
5. [Barroco e ilustración en las bibliotecas privadas españolas del ... - Resultado de la Búsqueda de libros de Google](#)
6. [DOC] [Grado de importancia 2](#)
7. [PDF] [Date : 24/07/2006 BUNKO: Una biblioteca privada para niños en ...](#)
8. [Revista médica de Chile - Evolución de las universidades...](#)
9. [EFECTO-CARACTERISTICAS-PSICOGRAFICAS-INTENCION-COMPRA-MARCAS ...](#)
10. [Estado de las fuentes documentales y bibliotecas públicas y ...](#)

§ Búsqueda en Google Académico: **planificación centro documentación** [acceso 27 nov. 08]

Resultados 1 - 10 de **planificación centro documentación**. (0,12 segundos)

1. [\[LIBRO\] Logística empresarial: control y planificación](#)
2. [Introducción a la planificación](#)
3. [Paradigmas, modelos y estrategias en la práctica latinoamericana de planificación regional.](#)
4. [\[LIBRO\] El sector agrícola y la modernización en Honduras](#)
5. [\[CITAS\] Bases para la planificación de un centro de documentación en la agencia de publicidad](#)
6. [\[LIBRO\] Fundamentos de información y documentación](#)
7. [\[LIBRO\] Sistemas de planificación y control de la fabricación](#)
8. [... de vegetación de la región de El Bolsón, Río Negro y su aplicación a la planificación del uso de ...](#)
9. [\[LIBRO\] La planificación del desarrollo](#)
10. [... campo para la ordenación de cuencas hidrográficas: estudio y planificación de cuencas hidrográficas ...](#)

§ Búsqueda en Google Académico: **planificación biblioteca universitaria** [acceso 27 nov. 08]

Resultados 1 - 10 de **planificación biblioteca universitaria**. (0,29 segundos)

1. [\[LIBRO\] La economía política del franquismo \(1940-1970\): Dirigismo, mercado y planificación](#)
2. [\[LIBRO\] Planificación estratégica de la imagen corporativa](#)
3. [\[LIBRO\] Alto rendimiento deportivo: Planificación y desarrollo](#)
4. [\[LIBRO\] Prospectiva y planificación estratégica](#)
5. [\[LIBRO\] Política y planificación del desarrollo regional en España](#)
6. [PDF] [Investigación de la Biblioteca Universitaria española. Estado de la cuestión](#)
7. [PDF] [El Centro de recursos para el aprendizaje \(CRAI\). El nuevo modelo de Biblioteca Universitaria](#)

8. [\[LIBRO\] La planificación lingüística y el cambio social](#)
9. [\[LIBRO\] Introducción a la planificación urbana](#)
10. [\[LIBRO\] Organización y planificación integral de centros](#)

§ Búsqueda en Rebiun: **indicadores** [acceso 2 may. 09]

10 Resultados para la consulta <indicadores> en los campos title description content

1. [Desarrollo de nuevos instrumentos de medición de la calidad de las bibliotecas universitarias españolas \(UAM\)](#)
2. [Diseño de indicadores de gestión y calidad para bibliotecas universitarias](#)
3. [Guía para la implantación de sistemas de indicadores: norma UNE 66175:2003](#)
4. [Indicadores de desempeño para bibliotecas universitarias](#)
5. [Indicadores de rendimiento de la actividad bibliotecaria \(URJC\)](#)
6. [La gestión de las bibliotecas universitarias: indicadores para su evaluación](#)
7. [UNE 50137:2000. Información y documentación. Indicadores de rendimiento bibliotecario. \(ISO 11620:1998\)](#)
8. [UNE 50137:2000/1m:2005. Información y documentación. Indicadores de rendimiento bibliotecario. \(ISO 11620/A1\)](#)
9. [UNE 66175:2003. Sistemas de gestión de la calidad. Guía para la implantación de sistemas de indicadores](#)
10. [UNE-ISO/TR 20983:2006 IN. Información y documentación. Indicadores para los servicios bibliotecarios electrónicos. \(ISO/TR 20983:2003\)](#)

§ Búsqueda en Google: **indicadores rebiun bibliotecas** [acceso 22 jun. 09]

Resultados 1 - 10 de **indicadores rebiun bibliotecas**. (0.29 segundos)

1. [Red de Bibliotecas Universitarias - REBIUN - Indicadores -](#)
2. [PDF] [Propuesta de indicadores para Anuario REBIUN](#)
3. [PDF] [La gestión de las bibliotecas universitarias: indicadores para su ...](#)
4. [Autoevaluación de la Biblioteca Universitaria](#)
5. [Indicadores Objetivos para Medir el Desempeño de la Biblioteca](#)
6. [DOC] [INDICADOR DE METROS CUADRADOS POR USUARIO](#)
7. [PPT] [REBIUN](#)
8. [PDF] [Taller sobre indicadores de calidad presentado en las I Jornadas](#)
9. [PDF] [PLAN DE FORMACIÓN DE REBIUN Plan Estratégico de Rebiun. Línea de ...](#)
10. [II Plan Estratégico de Rebiun « Ranganatha2: atrevete a pensar ...](#)

§ Búsqueda en Google: **indicadores evaluación bibliotecas universitarias** [acceso 7 abr. 09]

Resultados 1 - 10 de **INDICADORES EVALUACIÓN BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS**. (0,20 segundos)

1. [La gestión de las bibliotecas universitarias: indicadores para](#)
2. [PDF] [La gestión de las bibliotecas universitarias: indicadores para su ...](#)
3. [Leer mensajes](#)
4. [Evaluación e indicadores de calidad en bibliotecas universitarias ...](#)
5. [EVALUACION-COLECCIONES-|-BIBLIOTECAS-UNIVERSITARIAS-|-INDICADORES ...](#)
6. [La gestión de las bibliotecas universitarias : indicadores para su ...](#)
7. [indicadores « Ranganatha2: atrevete a pensar \(thinking ahead\) - La ...](#)

8. [PDF] [Indicadores de desempeño para bibliotecas universitarias / COBUN](#)
9. [propuesta preliminar sistema indicadores evaluación rendimiento ...](#)
10. [UNIVERSIA-PERU- INDICADORES-DE-GESTION-PARA-BIBLIOTECAS-UNIVERSITARIAS](#)

§ Búsqueda en Google: "Lean Six Sigma for the Office" [acceso 7 sep. 09]

Resultados 1 - 10 de "Lean Six Sigma for the Office". (0.25 segundos)

1. [Lean Six Sigma for the Office - Free eBooks Download](#)
2. [Lean Six Sigma for the Office - Resultado de la Búsqueda de libros de Google](#)
3. [CRC Press Online - Book: Lean Six Sigma for the Office](#)
4. [Amazon.com: Lean Six Sigma for the Office \(Resource Management ...](#)
5. [Lean Six Sigma for the Office, James William Martin, Book - Barnes ...](#)
6. [Lean six sigma for the office Martin, James William 9781420068795](#)
7. [Using Lean for Faster Six Sigma Results - Lean Manufacturing ...](#)
8. [Lean Six Sigma for the Office | EShare | Free eBooks Share](#)
9. [Lean in Government Starter Kit Appendix A | Lean Manufacturing and ...](#)
10. [Flipkart.com: Lean Six Sigma For The Office: James William Martin ...](#)

§ Búsqueda en Google: cuestionarios evaluación satisfacción biblioteca [acceso 6 abr. 09]

Resultados 1 - 10 de cuestionarios evaluación satisfacción biblioteca. (0.12 segundos)

1. [PDF] [ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE USUARIOS DE BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS ...](#)
2. [Encuesta de satisfacción de usuarios de bibliotecas universitarias ...](#)
3. [DOC] [ENCUESTA DE SATISFACCION DE LOS USUARIOS DE LA BIBLIOTECA](#)
4. [HEMEROTECAS-|BIBLIOTECAS-DIGITALES-|ESTUDIOS-USUARIOS ...](#)
5. [PDF] [Satisfacción de los Usuarios con el Servicio de la Biblioteca ...](#)
6. [Biblioteca digital](#)
7. [Encuesta de satisfacción de usuarios del servicio de biblioteca de ...](#)
8. [PDF] [1 Informe de la encuesta a profesores Introducción](#)
9. [OEI](#)
10. [PDF] [CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LA APEC ...](#)

Método

§ Búsqueda en Google Académico: Metodología de la Investigación Holística pdf [acceso 6 abr. 09]

Resultados 1 - 10 de Metodología de la Investigación Holística pdf. (0.07 segundos)

1. [PDF] [Introducción a los métodos cualitativos](#)
2. [PDF] [El estudio de caso como metodología de investigación: teoría, mecanismos causales, validación](#)
3. [PDF] [Investigación en educación en ciencias: métodos cualitativos](#)
4. [PDF] [Paradigmas, problemas y metodologías de investigación en Didáctica de las Matemáticas](#)
5. [PDF] [El Proyecto Factible como Modalidad en la Investigación Educativa](#)
6. [PDF] [¿Cómo hacer investigación cualitativa con el apoyo tecnológico](#)

7. [\[PDF\] Bases conceptuales y opción metodológica de la **investigación** en gestión](#)
8. [\[PDF\] Métodos cualitativos de **investigación**: los grupos focales y el estudio de caso](#)
9. [\[PDF\] **INVESTIGACIÓN HOLÍSTICA**.](#)
10. [\[PDF\] Facultad de Farmacia **Metodología** de la **Investigación** Profesor: Henry Solís R.](#)

§ Búsqueda en Scribd: **tipos de investigacion holistica** [acceso 2 may. 09]

Results 1 - 10 for tipos de investigacion holistica. (0.19 seconds)

1. [Algunos **tipos de investigación** - abordaje **holístico**](#)
2. [Métodos de **Investigación** en Educación](#)
3. [Conceptos básicos de Metodología de la **Investigación**](#)
4. [Plan de Curso Metodología de La **Investigacion**](#)
5. [Plantilla Invest](#)
6. [Clasificación de las **Investigaciones**](#)
7. [Conceptos básicos de Metodología de la **Investigación**](#)
8. [Rodriguez \(1999\). Enfoques en la **investigación** cualitativa](#)
9. [**investigacion** cualitativa](#)
10. [Vera. L](#)