

Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades

Universidad de Las Palmas de Gran Canaria

**INFORME DE EVALUACIÓN EXTERNA DE
LA BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

Convocatoria 2001.

Margarita Taladriz Mas

Helena Martínez Piñeiro

Carne Gambús Picart

1.	INTRODUCCIÓN.....	3
1.1.	Objetivo del Informe.....	3
1.2.	Composición del Comité Externo. Justificación.....	3
1.3.	Plan de trabajo. Incidencias.....	4
1.4.	Presentación de la estructura del Informe.....	6
2.	ANÁLISIS DEL PROCESO DE EVALUACIÓN INTERNA.....	7
2.1.	Sobre el proceso de autoevaluación.....	7
2.2.	Toma de decisiones sobre la evaluación.....	7
2.3.	Realización del proceso. Recogida de información.....	8
2.4.	Participación en la autorreflexión interna.....	9
2.5.	Sobre el contenido del autoinforme.....	9
3.	VALORACIONES DEL SERVICIO EVALUADO.....	11
3.1.	Política y estrategia.....	11
3.2.	Personas.....	15
3.3.	Alianzas y recursos.....	18
3.4.	Liderazgo.....	22
3.5.	Procesos.....	23
3.6.	Resultados en clientes.....	24
3.7.	Resultados en el personal.....	26
3.8.	Resultados en la sociedad.....	28
3.9.	Resultados clave.....	29
4.	VALORACIÓN GENERAL.....	31
4.1.	Principales fortalezas y debilidades.....	31
4.2.	Propuestas de mejora. Conclusiones y recomendaciones.....	31
5.	VALORACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACION EXTERNA.....	31

1. INTRODUCCIÓN

La visita del Comité de Evaluación Externa para la evaluación de la Biblioteca de la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, a partir de ahora ULPGC se llevó a cabo los días 14, 15 y 16 de Noviembre de 2.001, de acuerdo con el calendario, previamente acordado con la Unidad Técnica de Calidad y el Vicerrectorado de Estudios y Calidad Docente.

1.1. Objetivo del Informe.

El objetivo del presente informe es triple:

- Analizar el contenido del Informe de Evaluación Interna (a partir de ahora IEI) realizado por el Comité de Evaluación del Servicio de Biblioteca (a partir de ahora CEI). En este apartado hará referencia al grado de implicación y participación de los diferentes agentes de la unidad, el grado de consenso de los resultados del proceso de evaluación y el ajuste metodológico del IEI a lo indicado en el Plan Nacional de Evaluación de la Calidad del Consejo de Universidades en su Guía.
- Comparar el contenido del IEI con lo manifestado en las diferentes audiencias y lo observado personalmente por parte del Comité de Evaluación Externo (a partir de ahora CEE)
- Ayudar a la Biblioteca Universitaria a detectar sus puntos fuertes y débiles y así poder articular un conjunto de propuestas de mejora tanto de ámbito exclusivamente interno, esto es, de competencia exclusiva del Servicio de Biblioteca, como externas, esto es, que requieren el concurso de otras unidades de la Universidad: Órganos de Gobierno, Servicios, etc.

1.2. Composición del Comité Externo. Justificación.

El CEE fue nombrado por el Consejo de Universidades en el mes de Septiembre de 2.001 con la siguiente composición:

- D^a Margarita Taladriz Mas: Presidenta. Directora del Servicio de Biblioteca de la Universidad Carlos III de Madrid. Ha participado en anteriores procesos de

Evaluación de diferentes Servicios de Biblioteca como miembro de diferentes Comités y ha formado parte del CAI del Servicio de Biblioteca de la Universidad Carlos III de Madrid.

- D^a Carme Gambús Picart: Vocal. Directora de la Biblioteca de Área de Ciencias Jurídicas, Económicas y Sociales de la Universidad de Barcelona. Ha participado en el propio proceso de Evaluación Interna de su biblioteca
- D^a Helena Martínez Piñeiro: Experta en Evaluación. Directora del Servicio de Relaciones Internacionales de la Universidad Politécnica de Cataluña. Ha participado anteriormente en el Plan Piloto del Consejo de Universidades de 1994 y en diferentes Comités de Evaluación Interna de diferentes titulaciones de la Universidad Politécnica de Cataluña y en el Comité de Evaluación Externa de la Universidad de Valladolid y de la Biblioteca de la Universidad de la Rioja

1.3. Plan de trabajo. Incidencias.

Una vez nombrado el CEE por el Consejo de Universidades, el Vicerrectorado de Estudios y Calidad Docente se puso en contacto con la Presidente de forma inmediata y se iniciaron las gestiones para acordar la mejor fecha para la visita del CEE a la ULPGC. Con fecha 16 de Octubre, esto es, un mes antes de la visita, la Unidad de Calidad remitió a los componentes del CEE el informe de Autoevaluación de las Bibliotecas. Con posterioridad el Comité recibió el Programa-Calendarario de actividades para su visita.

No se adjuntó documentación adicional en ese momento, aunque sí fue facilitada de manera inmediata por la Dirección del Servicio a petición del Comité antes de iniciar las diferentes Audiencias.

El Comité sugirió algunas modificaciones en la Agenda. La primera suponía la ampliación de la audiencia a la Dirección del Servicio, de forma que se integraran en esta Audiencia componentes de la Junta Técnica. Parece que dificultades de última hora no hicieron posible esta modificación, por lo que la audiencia a la Dirección del Servicio quedó tal y como estaba establecida previamente en el Programa

La segunda se refería a la difusión específica entre el PAS de la Universidad de la existencia de la posibilidad de asistir a la audiencia abierta, ya que no se había

programado ninguna audiencia para este colectivo. Esta petición sí fue atendida y la audiencia abierta contó con una asistencia razonable de PAS.

El programa estaba bien pautado y fue posible llevar a cabo todas y cada una de las audiencias y periodos de reflexión programados. El hecho de que el CEE contara con 2 días y medio para llevar a cabo su trabajo facilitó la tarea, si bien la visita a prácticamente todas las instalaciones en los diferentes campus, dejó poco tiempo para el trabajo en común, ya que las tardes se dedicaron íntegramente a esta tarea. La cena institucional se desarrolló en un ambiente distendido y con la participación del Rector, el Gerente, los responsables de la Unidad de Calidad y la Dirección del Servicio.

Fue necesario cambiar el lugar destinado inicialmente a las audiencias dada la gran afluencia de personal a la segunda de ellas, la del personal de la Biblioteca. Se utilizó a tal fin una sala amplia y cómoda, la sala de formación de la Biblioteca General y ya se desarrollaron allí todas las sesiones. Todos los asistentes a las audiencias pudieron sentarse alrededor de la mesa en un ambiente amigable.

Las audiencias se desarrollaron dentro de lo previsto. Concurrieron todos los colectivos convocados, si bien se tiene la impresión de que, en muchos casos, la Biblioteca contribuyó de forma decisiva a su asistencia mediante acercamientos personales a usuarios determinados. Algo por otra parte inevitable sabiendo lo difícil que es hacer participar a los usuarios en este tipo de actividades. En general, en las diferentes audiencias:

- Asistió un número suficiente de personas con un grado aceptable de participación
- La mayoría de los asistentes fueron puntuales, lo que permitió cumplir con el horario prefijado en la agenda
- La representación de los colectivos de PDI y alumnos fue equilibrada en cuanto a las diferentes áreas de conocimiento y titulaciones, con excepción de los de las áreas de arquitectura, medicina y veterinaria.
- No se facilitó al Comité una relación de los posibles asistentes.
- Todas las audiencias tuvieron una duración programada de 1 hora, con excepción de la del CEI, que tuvo una duración de 1 hora y 30 minutos.

Se giraron todas las visitas previstas a las instalaciones, acompañado siempre el CEE por tres miembros del CEI, que nos brindaron toda la información que les fue solicitada.

Este CEE se ha sentido en todo momento arropado tanto por la Unidad de Calidad, como por el personal de la Biblioteca para todo aquello que precisaron: documentación, aclaraciones, etc.

1.4. Presentación de la estructura del Informe.

Este informe se ha redactado conforme a la estructura y contenidos que se establecen en la Guía de Evaluación Externa de los Servicios del Plan Nacional de Evaluación de la Calidad de las Universidades.

1. Introducción
2. Análisis del proceso de evaluación interna
3. Valoración del servicio evaluado
4. Valoración general
 - fortalezas y debilidades
 - propuestas de mejora
5. Valoración general del proceso de evaluación externa

2. ANÁLISIS DEL PROCESO DE EVALUACIÓN INTERNA

2.1. Sobre el proceso de autoevaluación.

Parece ser que la preocupación por la mejora de la calidad en la Universidad de Las Palmas es un tema fuertemente priorizado por el equipo rectoral de esa Universidad. Esta afirmación se constata no solamente por los contactos directos establecidos con dicho equipo, sino también por las opiniones vertidas desde los diferentes colectivos entrevistados. Se ha insistido en que las diversas iniciativas llevadas a cabo con el objetivo de mejorar la calidad han supuesto un apoyo, incluso financiero, por parte del equipo de gobierno de la ULPGC. Las autoevaluaciones realizadas con antelación refuerzan la idea de que éstas tienen como consecuencia la mejora de las propuestas recogidas en los respectivos informes.

El proceso de autoevaluación de la Biblioteca se ha realizado en un ambiente de desacuerdo con el modelo utilizado, el del EFQM, ya que unánimemente el CEI consideraba más adecuado realizar el proceso siguiendo el modelo catalán. Esta oposición tuvo como consecuencia la dimisión de la directora de la biblioteca como presidente del comité de evaluación interna y la adopción de esta tarea por parte del propio Vicerrector de Calidad.

El CEE valora muy positivamente el hecho de que la Biblioteca haya sido capaz de seguir adelante con el proceso de autoevaluación, a pesar de las condiciones descritas.

2.2. Toma de decisiones sobre la evaluación.

La Unidad de Calidad aportó un apoyo que se ha valorado positivo por parte del CEI. No obstante, no ha quedado claro ni para el CEI ni para el CEE la estructura, jerarquía y nivel de responsabilidad de cada una de las personas que han servido de apoyo como unidad de calidad a ambos comités. Es necesario resaltar la queja del CEI acerca de la falta de formación recibida para abordar un análisis de esta envergadura.

El autoinforme no recoge el proceso de toma de decisiones que se estableció para la autoevaluación pero al ser preguntado por ello, el Comité de Evaluación Interna afirmó que éstas eran tomadas por consenso.

2.3. Realización del proceso. Recogida de información.

El procedimiento seguido por el CEI ha cumplido, de manera fiel, con los requisitos metodológicos y técnicos especificados en la Guía de Evaluación de Servicios elaborada por el Consejo de Universidades, según el sistema EFQM, aunque el propio Comité, como se ha dicho, manifiesta su desacuerdo en la idoneidad de este sistema para la evaluación de un servicio como la Biblioteca, y más teniendo en cuenta que existe experiencia en la utilización de la alternativa que supone el sistema catalán de evaluación de los servicios, que se ha demostrado altamente satisfactorio en ocasiones anteriores, particularmente para el caso de las bibliotecas. EFQM ha sido considerado por el CEI como una imposición del Consejo de Universidades.

Los miembros de la Biblioteca han afirmado que el inicio del proceso no se informó de manera oficial y explícita, detalle que hubiera reforzado de forma importante el apoyo institucional y la credibilidad del análisis llevado a cabo.

Sin embargo, la difusión del autoinforme de evaluación entre la comunidad universitaria con el objeto de recoger alegaciones se considera ampliamente realizado, tanto en los canales utilizados como en el tiempo asignado al mismo.

La realización de la evaluación externa, contrariamente a lo esperado, no se considera que se haya dado a conocer a la comunidad de forma suficiente ni adecuada, en opinión del CEE, ya que fueron pocos los miembros entrevistados conscientes de la realización de esta parte del proceso. El propio CEE pudo constatar la presencia de escasos letreros anunciando la misma, a pesar de las numerosas visitas realizadas a las diferentes bibliotecas.

Por lo que respecta al ritmo de trabajo del Comité de Evaluación Interno, se considera apresurado en el tiempo y con vacilaciones políticas acerca del modelo a seguir, que han hecho perder una cantidad de tiempo tal que el final del proceso se ha precipitado de manera excesiva.

Por último, aunque no es obligado en el modelo seguido, el CEE considera lamentable que no se haya aprovechado la coyuntura para realizar encuestas de satisfacción del cliente ya que, conocer datos de primera mano es una fuente de información de valor incalculable, cuando estamos hablando de una evaluación que tiene como objetivo la mejora de la calidad de un servicio. Además, los diferentes colectivos entrevistados, manifestaron su desacuerdo con la decisión de no haber llevado a cabo dichas encuestas.

Respecto a la agenda de visita del CEE, hay que destacar el gran poder de convocatoria de la Unidad de Calidad, ya que todas las audiencias, incluso la pública, tuvieron gran afluencia de público. Los colectivos entrevistados estaban muy bien seleccionados y respondían a criterios objetivos.

2.4. Participación en la autorreflexión interna.

La unidad evaluada llevó a cabo un profundo proceso de reflexión y fue capaz de realizar un serio, detallado y sincero análisis de la situación. Además, la experiencia de la autoevaluación es valorada muy positivamente por parte del CEI. Se considera negativo que uno de los estudiantes miembros del CEI no asistiese nunca a las reuniones. Asimismo, también se valora negativamente que el CEE no haya conocido a alguno de los miembros del CEI por no haber asistido a ninguna de las reuniones a las que estaba convocado.

2.5. Sobre el contenido del autoinforme.

a) Ajuste a la Guía de Evaluación.

Del IEI hay que destacar la calidad y claridad de su redacción y el seguimiento escrupuloso de la Guía de Evaluación, conteniendo, siempre que ha sido posible, datos comparativos de otras universidades, equiparables en cuanto a tamaño y antigüedad con la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, hecho que ha agradecido el CEE porque ello ha contribuido a facilitar su labor de ubicación del servicio de Biblioteca de la ULPGC en el contexto de la Universidad española.

No obstante, de las diferentes audiencias se ha obtenido información acerca de que el proceso ha sido turbulento y este ambiente, a veces tenso y desfavorable, no se ha recogido en ningún momento en el autoinforme. Este dato hubiese ayudado al CEE a interpretar ciertos comentarios o actitudes de determinadas personas que han asistido a las diferentes audiencias.

El CEE ha encontrado a faltar en el informe la ubicación de la evaluación de la Biblioteca en el contexto general del Plan de Calidad o de la evaluación institucional de la Universidad de Las Palmas.

En el autoinforme, además, no se ha encontrado información sobre el perfil de los miembros del CEI, ni de los subcomités, tampoco sobre los criterios de su elección. De todas formas, al ser solicitados se han entregado en un documento anexo.

Ha faltado información también sobre la metodología de trabajo y el proceso de toma de decisiones establecidos durante los trabajos del CEI y el de los subcomités.

En el informe no se aborda el apartado de liderazgo por considerarse suficientemente tratado en otros apartados. El CEE no comparte esta opinión, ya que es un tema tan importante que merece un tratamiento particular. Su ausencia puede considerarse una debilidad en cuanto al liderazgo real de la dirección de la Biblioteca por lo que respecta a su personal y de la Biblioteca en general en referencia al conjunto de la Universidad.

El CEE valora muy positivamente la antelación con la que se recibió el autoinforme, hecho que permitió un estudio minucioso de la documentación recibida.

b) Aspectos descriptivos y valorativos.

Las valoraciones que se incluyen en el AIE se basan en datos objetivos y documentos publicados. Por un lado, se fundamentan en la recogida de datos procedentes de las estadísticas publicadas por REBIUN. Insistimos, a pesar de ello, en la oportunidad que se ha perdido no realizando encuestas de satisfacción entre los diferentes colectivos de la Universidad.

El autoinforme ayuda a determinar algunas cuestiones clave que se han verificado y constatado en la visita del CEE.

c) Especificación de puntos fuertes y débiles.

Los puntos fuertes y débiles están recogidos de manera exhaustiva en el autoinforme. En múltiples ocasiones, la misma afirmación aparece recogida como punto fuerte y punto débil a la vez o en apartados distintos. El CEE considera que estos puntos son detallados en exceso, confusos y, a veces, incluso incoherentes.

d) Propuestas de mejora.

Las propuestas de mejora, por lo afirmado anteriormente, no siempre están estrechamente vinculadas con los puntos débiles detectados. Existe una cantidad

innumerable de propuestas de mejora que se consideran inabordables, desde el punto de vista del CEE en un tiempo razonable.

El CEE considera que, para elaborar unas propuestas de mejora verosímiles y alcanzables se deberían tomar algunos aspectos, aquellos considerados más importantes, y otorgarles una prioridad máxima con un horizonte temporal muy próximo. Cuanto más próximo sea el periodo de tiempo y más asequibles sean los objetivos, más motivadores serán los resultados para el personal de la Biblioteca.

3. VALORACIONES DEL SERVICIO EVALUADO

3.1. Política y estrategia

En términos generales no se constata la existencia de un Plan Estratégico para el conjunto de la Institución, del que se pudiera derivar un Plan específico para la Biblioteca o, en su defecto, un conjunto de acciones específicas que clarificaran el camino por el cual debe transcurrir la actividad diaria de este Servicio. No obstante, en las conversaciones mantenidas con los diferentes miembros de Comisión de Gobierno, se ha podido constatar que está en marcha la elaboración del Plan Estratégico de la Institución, que ha venido precedido por un análisis DAFO que ha permitido detectar las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

Este Plan Estratégico debería recoger unas acciones claras en todo lo que se refiere a la política de información de la casa en la que podría tener una participación muy activa el Servicio de Biblioteca y que, al tiempo, dibujara las líneas de actuación de este Servicio para el corto y medio plazo.

Como consecuencia de esta falta de planificación general parece no haber una política institucional clara en el uso de herramientas de gestión tan comunes como la Dirección por Objetivos (DPO) o por lo menos, desde el Servicio no se tiene la percepción de que eso exista.

No obstante, la Dirección del Servicio propone unos Objetivos anuales que aparecen reflejados como un apartado final de la Memoria anual del año anterior.

Esta acción se considera positiva aunque quizá pierde parte de su valor en relación con la forma en que el personal de la Biblioteca participa en la definición de esos objetivos y el seguimiento de la consecución que de dichos objetivos se hace por parte de

las personas con responsabilidad en la Biblioteca: Dirección, responsables de Servicios Centrales, responsables de bibliotecas temáticas, etc..

Este CEE plantea la conveniencia de que la Junta Técnica o una Comisión permanente de ésta actúe como Equipo de Dirección de apoyo a la Dirección del Servicio, actuando como correa de transmisión entre la Dirección y los centros en todo lo que se refiere a política y estrategia de la Biblioteca

Quizá el problema más grave que se detecta es el de la falta de definición de un modelo de Biblioteca útil para la Institución en este momento y con una cierta proyección de futuro. Éste CEE y como consecuencia de las diferentes audiencias mantenidas, piensa que el desarrollo del modelo bibliotecario existente no responde a las necesidades reales y consensuadas por los diferentes agentes, sino que más bien es fruto de la improvisación y de las presiones de los diferentes colectivos, fundamentalmente docentes, y que el modelo actual está falto de criterios de racionalidad, que permitan un mejor aprovechamiento de los recursos humanos y materiales. Como ejemplo, es de difícil justificación un edificio tan espléndido como la Biblioteca llamada General, destinado a fondos de carácter muy general y por tanto con un uso muy limitado de los fondos que alberga, estando en el centro físico de un campus en el que hay bibliotecas con escaso espacio de almacenamiento, con pocos puestos de lectura, y con horarios restringidos según se detectó en la audiencia a los alumnos.

De la misma forma sería necesaria una mayor definición entre las competencias de los servicios centrales y las Bibliotecas temáticas, que este CEE considera imprescindibles siempre que dispongan de la infraestructura, el personal y los recursos humanos mínimos para ser consideradas como tales.

Sería necesario que los colectivos implicados en el proceso: Órganos de Gobierno, usuarios y personal de Biblioteca fueran capaces de articular el modelo más conveniente para hacer frente a las necesidades reales y una vez articulado empeñarse en seguirlo de forma coherente, no cediendo a presiones interesadas. No existen modelos extrapolables y la Universidad de Las Palmas tiene que ser capaz de articular su propio modelo con el consenso de las partes implicadas. El Plan Estratégico puede ayudar en este proceso.

Estratégicamente sería recomendable que el personal de Biblioteca tratara de dar los primeros pasos en este cometido, prestando su apoyo a los diferentes centros y unidades en la planificación y desarrollo de todo lo que se refiere al ámbito de la información: WWW institucional, desarrollo de Intranet, coordinación de los puntos de servicio, etc., de

forma que la Biblioteca salga de su propio entorno y se integre en proyectos, de carácter más transversal, de interés para la Institución.

No existen evidencias fundadas que demuestren que el servicio tiene capacidad y métodos para reconocer cuando y cómo debe revisar y/o cambiar su estrategia, política, productos o servicios. No se recoge de forma sistemática la información procedente de los usuarios, aunque sí se recoge información mensual de la actividad de los diferentes puntos de servicio, lo que permite disponer de una información bastante real de los índices de actividad.

Se recomienda, ya que no se ha aprovechado la ocasión de la Autoevaluación para hacerlo, una programación sistemática de recogida de opinión de los usuarios, bien integrada dentro de una campaña más amplia para el conjunto de los servicios, bien específica de Biblioteca

En lo que respecta a la posición de la Biblioteca en el ámbito del apoyo a la Docencia y la Investigación, se observa un comportamiento desigual en función de las diferentes áreas de conocimiento, basado mas en relaciones personales que en una planificación previa clara y conocida, común al conjunto de la Biblioteca entendida como unidad funcional y con procedimientos y procesos comunes, que faciliten la vida a los diferentes tipos de usuarios. No existe un mecanismo normalizado, sino que todo parece depender de la diferente voluntad de los diferentes centros, lo que lleva a desigualdades en la prestación de servicios.

Los mecanismos formales de comunicación con los usuarios: Comisiones, coordinadores, etc. parecen tener un funcionamiento desigual, mientras que los informales: buzones, reclamaciones, sugerencias, formulario WWW, etc se hallan en línea con los del conjunto de las bibliotecas universitarias, aunque un esfuerzo por una relación mas directa con los usuarios sería positiva.

PUNTOS FUERTES

- Puesta en marcha de un Plan Estratégico para la Universidad
- Existencia de un análisis DAFO de la Institución
- Definición de Objetivos anuales para la Biblioteca
- Existencia de un presupuesto centralizado anual conocido y consensuado
- Recogida mensual de datos de actividad

PUNTOS DÉBILES

- No hay una política institucional clara en el uso de herramientas de gestión tan comunes como la Dirección por Objetivos (DPO)
- Los Objetivos de la Biblioteca son poco conocidos y no se hace su seguimiento
- Ausencia de un modelo de Biblioteca consensuado y definido
- Falta de normalización en relación con el apoyo a la docencia y la investigación: Comisión de Coordinación, Comisiones de Bibliotecas Temáticas, Coordinadores de Departamentos, de Asignaturas, etc.
- Cierta descoordinación entre las tareas de Dirección y las diferentes unidades

PROPUESTAS DE MEJORA

- Articular el modelo de Biblioteca más conveniente para hacer frente a las necesidades reales
- Incluir en el Plan Estratégico de la Universidad una política clara en todo lo que se refiere a la política de información de la casa en la que podría tener una participación muy activa el Servicio de Biblioteca y que, al tiempo, dibujara las líneas de actuación de este Servicio para el corto y medio plazo.
- Apoyar a los diferentes centros y unidades en la planificación y desarrollo de todo lo que se refiere al ámbito de la información: WWW institucional, desarrollo de Intranet, etc.
- Articular procedimientos para la definición y seguimiento de los objetivos anuales
- Desarrollar una programación sistemática de recogida de opinión de los diferentes colectivos
- Normalizar las relaciones de la Comisión de Coordinación con las de las diferentes Bibliotecas, incluida la General a la que se le puede considerar como una Biblioteca más y apoyar la figura del Coordinador de Departamento y de Asignatura.

- Analizar el papel de la Junta Técnica en su papel de apoyo a la Dirección del Servicio y dotarla de contenido y responsabilidades

3.2. Personas

Objetivamente considerada la situación del personal en la Biblioteca es satisfactoria en lo que se refiere al sistema de selección y contratación. Existe una RPT vigente en este momento de la evaluación, tanto para personal laboral como funcionario. La plantilla no está cubierta al 100% aunque el conjunto del personal es fijo y hay, en general, una plantilla bastante estable.

En lo que respecta a la adecuación de la plantilla a las necesidades del Servicio, éste CEE ha podido analizar la propuesta de RPT y Organigrama que la Dirección del Servicio remitió a Gerencia en el año 1999 y que ha sido parcialmente recogida en el Documento de Plantilla del PAS para el cuatrienio 2001-2004.

Puestos los datos de la Biblioteca de la ULPGC en comparación con otras bibliotecas similares, a través del Anuario Estadístico de REBIUN, se observa que la posición es buena y que quizá es más un problema de dispersión de efectivos que de escasez. Sería recomendable un análisis y reorganización de la plantilla que llevara a una redistribución de efectivos, en relación con las cargas de trabajo reales.

También se detecta una cierta descompensación entre personal técnico y auxiliar a favor de este último. Descompensación motivada por la necesidad de mantener abiertos unos servicios dispersos, pero mantener abierto un servicio no es prestar un servicio de calidad. Cabe, una vez más, plantear la necesidad de hacer un estudio serio de plantilla para establecer la relación efectivos/cargas de trabajo/cualificación y hacer un esfuerzo especial en la formación de todo el personal.

A este CEE no se le escapan las dificultades que comporta una reorganización de este tipo, pero es absolutamente fundamental un análisis de las necesidades reales, de las cargas de trabajo y de los servicios que prestan los distintos puntos de servicio. Éste CEE ha podido comprobar cómo algunos servicios permanecían cerrados en turno de tarde, por falta del personal mínimo necesario, mientras había 4 personas para atender una colección de 200 títulos de revista o cómo de los 24 técnicos B de Biblioteca, 23 tienen turno de mañana y en la Biblioteca General 12 de 12.

Se hace necesario un esfuerzo de imaginación para dotar a la Biblioteca de una RPT más flexible, donde los puestos no sean tan singularizados y donde los horarios permitan una mayor flexibilidad recompensada económicamente para poder afrontar los retos a los que se enfrenta la Biblioteca Universitaria y que pasan por una atención continua y especializada. Dicha flexibilidad y versatilidad debe favorecer tanto al Servicio como al personal que lo atiende.

En lo que respecta a la formación y desarrollo del personal es donde se detecta un mayor grado de insatisfacción. En el propio Autoinforme se indica que en los años 1996, 1998 y 2000 solo se ha realizado 1 curso interno de formación específico para el personal de la Biblioteca, en este caso el laboral.

Existe un plan de Formación del PAS de la Universidad, pero dicho Plan todavía no se ha plasmado en ningún curso para el personal de la Biblioteca a lo largo del 2000 y 2001. La formación del personal debe ser objetivo prioritario de cualquier biblioteca universitaria dado el entorno absolutamente cambiante de las TIC en el que se mueven.

No obstante sí se ha detectado una buena disposición de la Dirección para facilitar el acceso del personal a cursos fuera de la propia Universidad. Éste CEE es consciente de la dificultad que entraña la formación específica dentro de las Islas y del coste añadido que supone desplazarse a la Península para recibir formación.

Existen fórmulas alternativas: la puesta en marcha de grupos de trabajo transversales interunidades que favorecen la formación del personal dentro del propio grupo, la formación a distancia en programas especializados que ya existen y que han demostrado su calidad, etc.

No parece existir la cultura de la evaluación periódica del personal. Sería conveniente iniciar algún proceso de evaluación que permita incentivar las actuaciones de las personas.

Existe una clara preocupación por la calidad y una predisposición del personal a integrarse en procesos de mejora.

Una gran parte de los problemas o cuestiones que se plantean mas arriba no se llegarían a producir o se podrían minimizar si se hiciera un mayor esfuerzo de comunicación. Es cierto que la información es pluridireccional y que las personas tienen que procurar estar informadas, pero desde la Institución y desde la Dirección del Servicio.

es necesario hacer esfuerzos para que la gente se sienta partícipe de los proyectos, los apoye y se integre en ellos.

El personal valora muy positivamente el desarrollo de la página WWW de Biblioteca como vehículo de información, no obstante sería necesario establecer un Plan de Comunicación sencillo pero efectivo. El desarrollo de una Intranet de Biblioteca en la que apareciera toda la información de interés: avisos, procedimientos, turnos, actas de reuniones, etc. y un plan de reuniones periódicas ayudaría en gran manera a conseguir estos objetivos.

Todos los puntos reflejados mas arriba se deducen de las audiencias y del propio Autoinforme, ya que no se dispone de una encuesta de clima laboral que recoja la opinión de los trabajadores y que se considera sería imprescindible llevar a cabo, por lo menos con una periodicidad bianual y dentro de un proyecto mas amplio que afecte al conjunto del PAS.

PUNTOS FUERTES

- Relación de Puestos de trabajo vigente y propuesta de modificación
- Principios claros de selección y contratación
- Personal cualificado
- Existe una clara preocupación por la calidad y una predisposición del personal a integrarse en procesos de mejora

PUNTOS DÉBILES

- Inexistente Plan de Formación interno para el personal de Biblioteca y dificultad para asistir a cursos externos
- RPT poco ajustada a necesidades reales del Servicio
- Descompensación entre personal técnico y auxiliar
- No parece existir la cultura de evaluación periódica de las personas
- No se dispone de encuestas de ambiente laboral

PROPUESTAS DE MEJORA

- Sería recomendable un análisis y reorganización de la plantilla que llevara a una redistribución de efectivos, en relación con las cargas de trabajo reales.
- Sería conveniente iniciar algún proceso de evaluación que permita incentivar las actuaciones de las personas.
- Sería necesario establecer un Plan de Comunicación sencillo pero efectivo. El desarrollo de una Intranet de Biblioteca y un Plan de reuniones periódicas ayudaría en gran manera a conseguir estos objetivos
- Es necesario articular un plan de formación anual para los distintos niveles de responsabilidad del personal de la biblioteca, enmarcado en el Plan de Formación General del PAS de Universidad
- Sería necesario llevar a cabo encuestas de ambiente laboral de carácter amplio, que permitan conocer la situación real y expectativas de la plantilla

3.3 Alianzas y recursos

a) Alianzas

La Biblioteca desarrolla una política de alianzas bastante activa tanto en el ámbito regional mediante proyectos cooperativos de digitalización y mediante la suscripción de diferentes convenios con entidades locales.

Con independencia de esto también participa de forma activa en diferentes grupos de trabajo de REBIUN (red de Bibliotecas universitarias)

Paralelamente intenta la puesta en marcha de un Consorcio de Bibliotecas de las universidades canarias, que facilite la adquisición de recursos compartidos, la formación del personal y el avance tecnológico.

Este movimiento cooperativo es fundamental para potenciar la presencia de la Biblioteca y para poder dar respuesta a las demandas de información de los usuarios. La constitución de un consorcio es una tarea muy ardua, que requiere un enorme esfuerzo y quizá se debería plantear la necesidad de hacerlo más amplio de lo que es estrictamente la comunidad canaria, con objeto de conseguir mayor fuerza de trabajo en el proyecto, mas recursos y mayores beneficios.

La existencia de Comisión de Coordinación y de las Comisiones de Bibliotecas Temáticas es un factor positivo de integración con la Institución, pero sería recomendable dotar a la Comisión de Coordinación de un papel mas activo y eficaz en el desarrollo de la política de la Biblioteca y no dejarla exclusivamente limitada a la discusión presupuestaria anual. Este punto enlaza con el anterior – Política y Estrategia—cuando se sugiere la necesidad de la definición de un modelo de Biblioteca. La Comisión de Coordinación debería actuar como correa transmisora de las inquietudes de los usuarios para alcanzar el modelo que satisfaga al conjunto.

PUNTOS FUERTES

- Integración activa del Servicio de Biblioteca en proyectos cooperativos
- Existencia reglamentaria de una Comisión de Coordinación y Comisiones de Biblioteca como vehículo de alianzas con los usuarios

PUNTOS DÉBILES

- Poca actividad de la Comisión de Coordinación. Atribuciones limitadas
- Poca conexión entre Comisión de Coordinación y Comisiones de Bibliotecas Temáticas

PROPUESTAS DE MEJORA

- Dotar a la Comisión de Coordinación de un papel mas activo y eficaz en el desarrollo de la política de la Biblioteca
- Hacer un esfuerzo especial por impulsar el Consorcio canario
- Incentivar la cooperación y presencia en las instituciones, intercambiando el conocimiento y los recursos de los socios.

b) Recursos

Respecto del régimen económico y de la asignación presupuestaria se considera muy positivo el hecho de que la Biblioteca cuente con un presupuesto centralizado, conocido, consensado y con criterios de reparto objetivos, que permitiría afrontar proyectos importantes. Pero es necesario hacer constar que el importe asignado anualmente no cumple el % que establecen las directrices de REBIUN : 5% del presupuesto de gastos corrientes de la Universidad

No obstante parece que el reparto interno que las diferentes Comisiones de Bibliotecas Temáticas llevan a cabo para sus bibliotecas hace que existan grandes diferencias en los recursos de unas y otras bibliotecas, ya que mientras algunas lo dedican íntegramente a fondo especializado y de investigación, con ausencia absoluta de partida para fondo de docencia (biblioteca de Medicina), otras lo reparten de forma homogénea (biblioteca de Humanidades).

Por parte del PDI y del personal de la Biblioteca se detecta una demanda clara por un incremento presupuestario tanto para el fondo de docencia como el de Investigación. En el gasto de revistas por investigador, la Biblioteca de la ULPGC está bastante por debajo de la media de REBIUN.

En lo que respecta al tamaño de la colección se considera que es suficiente aunque no se tiene constancia de su pertinencia y su distribución en las diferentes bibliotecas no es homogénea. La Biblioteca General dispone de un fondo bibliográfico muy amplio mientras que Telecomunicaciones o Medicina disponen de un fondo de docencia algo escaso y sobre todo con un grado de actualización muy bajo. La Biblioteca está tratando de hacer un esfuerzo en la adquisición de recursos electrónicos con objeto de hacer llegar la información al conjunto más amplio de usuarios. Los usuarios lo percibían de esa manera en las diferentes audiencias. Es necesario seguir potenciando esta línea de trabajo

Quizá es en el capítulo de Instalaciones donde por un lado se está haciendo un mayor esfuerzo y donde, a su vez, se detectan unas mayores diferencias entre los diferentes centros. Este punto retoma lo indicado ya en el apartado de Política y Estrategia cuando se comenta la necesidad de una planificación de las necesidades que responda a un modelo consensuado del Servicio. Merecen especial mención los nuevos locales de Biblioteca General y Veterinaria dada la adecuación de espacios, mobiliario y circulación. Anima ver cómo los nuevos proyectos tratan de cumplir los requisitos mínimos exigibles.

En sentido contrario bibliotecas como la de Humanidades requieren, con urgencia, un replanteamiento de su ubicación dada la “asfixia” en la que se mueven fondos y usuarios.

No obstante, se tiene la percepción de que una planificación más cuidadosa, con una mayor participación del personal técnico de Biblioteca en los nuevos proyectos, en colaboración con los Servicios técnicos de Infraestructuras de la Universidad llevarán a un mejor aprovechamiento de los espacios en función de las necesidades.

Se detecta una escasez de puestos de lectura aunque existen salas 24 horas , independientes de la biblioteca que no se deben considerar puestos de lectura de biblioteca. Los puestos de lectura dentro de la biblioteca han sido muy demandados por los alumnos en las audiencias. De la misma forma, en estas audiencias se han demandado unos horarios más amplios y una mejor infraestructura informática.

PUNTOS FUERTES

- Existencia de un presupuesto centralizado, conocido y consensuado con criterios de reparto objetivos a nivel general
- Ratio correcta volúmenes/usuario
- Esfuerzo para la puesta en marcha de la Biblioteca electrónica
- Nuevas instalaciones que cumplen requisitos exigibles

PUNTOS DÉBILES

- Reparto poco objetivo en las bibliotecas de centro para la adquisición de los diferentes tipos de fondos
- Colección poco pertinente cualitativamente en algunas áreas de conocimiento en el fondo destinado a docencia
- Escasez presupuestaria para la adquisición de recursos de investigación
- Obsolescencia de parte del equipamiento informático
- Falta de planificación en el diseño y ubicación de los nuevos locales de biblioteca

PROPUESTAS DE MEJORA

- Articular procedimientos que permitan un reparto presupuestario más coherente entre los diferentes tipos de bibliografía y las diferentes áreas de conocimiento.
- Mejorar la comunicación con el PDI para actualizar el fondo de docencia
- Cooperar con otras bibliotecas para conseguir ofertas competitivas en la adquisición de recursos tanto electrónicos como impresos
- Articular un plan de necesidades en lo que se refiere a instalaciones en colaboración con la Unidad de Infraestructuras de la Universidad

- Dedicar un presupuesto anual para renovación y actualización del parque informático

3.4 Liderazgo

Este punto no ha sido tratado en el Autoinforme expresamente por entender el CEI que “las referencias a este epígrafe se encuentran desarrolladas en los otros capítulos del Informe de Autoevaluación” (sic)

El CEE entiende que, con independencia de esta decisión, es absolutamente imprescindible que en el Informe final del CEI se desarrolle este capítulo en tres ámbitos:

- El liderazgo dentro del Servicio de Biblioteca
- El liderazgo de la Biblioteca en la Institución
- El liderazgo de la Biblioteca fuera de la Universidad mediante una clara política de alianzas

Liderazgo basado en la importancia que los recursos de información tienen en el mundo actual y en el hecho de que sean los Servicios de Biblioteca los expertos en la organización de la información y en facilitar su acceso a los diferentes usuarios según sus diferentes necesidades.

Existe una clara voluntad por parte del personal de la Biblioteca de acometer este tipo de proyectos y de poner su conocimiento y su potencial a disposición de los proyectos institucionales.

PUNTOS FUERTES

- Buena posición de la Biblioteca, dada la cualificación de su personal y su conocimiento de la gestión de la información para afrontar proyectos transversales en la Institución: WWW, Información, etc.
- Voluntad del personal de ampliar su campo de actuación

PUNTOS DÉBILES

- No se refleja en el Autoinforme la percepción que se tiene del liderazgo de la Biblioteca

- Existe la percepción, por parte del personal de la Biblioteca, de que este Servicio no tiene consideración en la Institución

PROPUESTAS DE MEJORA

- Incluir en el Informe Final una reflexión acerca de la posición de liderazgo de los responsables del Servicio y del propio Servicio en la Institución y fuera de la Institución.
- Integración de la Biblioteca en Proyectos transversales de apoyo a otras unidades y servicios

3.5 Procesos

La Biblioteca ha realizado un esfuerzo organizativo importante para conseguir una mayor eficacia y dar un servicio adecuado a las nuevas necesidades de información que requiere una biblioteca universitaria, sin embargo, este proceso de reorganización, se ve limitado por varios factores: de una parte la indefinición del modelo de biblioteca que realmente quiere implantar la Universidad de Las Palmas, no hay acuerdo sobre el grado de centralización de los servicios técnicos, no hay una definición clara de funciones entre la Biblioteca General y las distintas bibliotecas temáticas, por otra parte la RPT vigente muestra un fuerte desequilibrio entre personal funcionario y personal laboral, lo que genera, inevitablemente, una difícil definición y atribución equilibrada de funciones. La dispersión física de los distintos campus agrava el problema organizativo y genera una reiteración y solapamiento de procedimientos casi constante.

Los procesos analizados en el CEI, están aún poco elaborados y poco documentados, aunque es evidente que se está trabajando en este sentido (grupos transversales), y quizás por estas mismas razones son poco conocidos, tanto por el conjunto de personal de la Biblioteca, como por los distintos grupos de usuario

Los grupos de trabajo transversales creados recientemente, son, sin duda alguna, una magnífica herramienta para conseguir una buena planificación de los distintos quehaceres de la Biblioteca, pero requieren, un mayor grado de implicación del personal y para conseguirlo es imprescindible mejorar los canales de información en todos los sentidos, logrando una comunicación profesional correcta y generadora de propuestas sobre la metodología a seguir en cada uno de los procesos estudiados.

PUNTOS FUERTES

- Esfuerzo organizativo importante
- Grupos de trabajo transversales recién creados

PUNTOS DÉBILES

- Indefinición del modelo de biblioteca
- Indefinición del grado de centralización de los servicios técnicos
- Indefinición de responsabilidades entre biblioteca general y temáticas
- Desequilibrio entre personal funcionario y laboral
- Procesos poco elaborados y documentados
- Canales de información poco articulados

PROPUESTAS DE MEJORA

- Sería necesario establecer unos canales de comunicación interna eficientes entre todo el personal de la Biblioteca, que faciliten la implicación y participación de todos en los cambios organizativos y proyectos de trabajo.
- El desarrollo y mejora de la Intranet de la biblioteca como instrumento de difusión, información continua y comunicación entre todo el personal de la misma debería considerarse como prioritario.
- Sería recomendable trabajar en el análisis y correcta definición de las funciones genéricas del personal de cada una de las escalas la RTP.
- Se debería potenciar la participación de todo el personal en los proyectos de mejora de los distintos procesos.
- Sería conveniente finalizar el proceso de revisión y actualización de los manuales de catalogación y préstamo a fin de que se pudiesen aplicar de forma homologada en todas las secciones de la Biblioteca de la Universidad.

3.6 Resultados en clientes

La falta de encuestas sobre el grado de satisfacción de los usuarios no facilita la valoración sobre este aspecto, sin embargo las distintas audiencias realizadas por este comité con los diferentes grupos de usuarios evidencian una alta valoración del personal de

Biblioteca por parte de todos los usuarios, PDI, estudiantes y PAS, tanto por su profesionalidad como por el grado de atención y dedicación al usuario. También se detecta un alto grado de insatisfacción por la calidad de las instalaciones, especialmente entre los estudiantes, que se quejan de la insuficiencia y poca adecuación de los espacios dedicados a las bibliotecas, de la dificultad de acceso a las mismas y a los fondos bibliográficos. Los usuarios expresan un notable descontento por lo que se refiere al equipamiento informático que se considera escaso y poco adecuado y una cierta insatisfacción con relación a los horarios, especialmente en épocas de exámenes y períodos vacacionales.

El servicio de préstamo está bien valorado si bien se considera, por parte de los alumnos, que se deberían alargar los plazos de prestación y agilizar el proceso de renovación. El personal docente considera poco ágil el préstamo intercampus y el conjunto de la comunidad universitaria considera que hay demasiados libros excluidos de préstamo. El PAS sugiere un tipo de préstamo específico para las unidades de gestión, que facilite el uso y disponibilidad, especialmente de la legislación, proponen préstamos anuales de determinadas obras.

El Préstamo Interbibliotecario está bien valorado.

Respecto al fondo bibliográfico, las valoraciones varían según los centros pero en líneas generales el PDI considera poco pertinente la colección por falta de actualización y tanto alumnos como profesores consideran escaso el número de ejemplares disponibles, especialmente por lo que se refiere a manuales, bibliografía recomendada y obras de referencia. Se detecta una cierta debilidad en la adecuación de las publicaciones periódicas y bases de datos con respecto a las líneas de investigación.

PUNTOS FUERTES

- Alta valoración del personal de la Biblioteca por parte de los usuarios
- Valoración irregular de los servicios y de los fondos bibliográficos dependiendo de los centros que se valoran
- Servicios de préstamo y préstamo interbibliotecario bien valorados

PUNTOS DÉBILES

- Insatisfacción con parte de las instalaciones
- Insatisfacción con el grado de actualización y operatividad del equipamiento informático

- Insatisfacción con los horarios en exámenes y periodos no lectivos
- Falta de adecuación del fondo especializado: revistas y bases de datos, a las líneas de investigación

PROPUESTAS DE MEJORA

- Establecer mecanismos periódicos de evaluación del grado de satisfacción de los usuarios.
- Establecer canales de comunicación eficaces con el fin de dar a conocer y potenciar los distintos servicios que da o puede dar la biblioteca.
- Estudiar las mejoras posibles y la racionalización de los espacios de los distintos centros dedicados a las bibliotecas, evitando al máximo la fragmentación de los fondos bibliográficos, la dispersión de los mismos y facilitando el acceso a los mismos de toda la comunidad universitaria. Sería muy recomendable que se facilitase la participación de la Biblioteca en el proceso de planificación de las nuevas bibliotecas con la finalidad de que se estudie la funcionalidad de las mismas.
- Revisar y adecuar los horarios a las necesidades reales de los estudiantes (En este aspecto la media de apertura de la Biblioteca de la Universidad de Las Palmas está por debajo de la media de REBIUN)
- Actualizar y aumentar el equipo informático de la Biblioteca y difundir y potenciar los distintos servicios que se pueden ofrecer virtualmente.

3.7 Resultados en el personal

El CEI no ha desarrollado este apartado por carecer de encuestas actualizadas.

Este CEE considera que hubiese sido conveniente trabajar sobre este aspecto ya que en las audiencias se ha evidenciado que es uno de los aspectos más difíciles y conflictivos que hoy por hoy tiene la Biblioteca y que indudablemente debe afrontar todo el personal y la dirección para poder llevar a cabo su trabajo con profesionalidad, eficiencia y éxito.

En el aspecto positivo cabe destacar que se detecta una motivación importante de toda la plantilla, si bien predomina un cierto enfrentamiento entre grupos del personal que no permite una acción coordinada y eficaz. En este sentido opinamos, que sería básica una

planificación por objetivos de los distintos campos de trabajo de la biblioteca, integrada en un plan estratégico general de la Universidad que definiese con claridad el modelo de biblioteca por el que se opta.

Por lo que respecta a la plantilla es evidente que sería positiva una revisión de la misma, intentando equilibrar el personal de los distintos grupos y redistribuir el personal según las necesidades de los distintos centros, pero el punto más débil y donde debería concentrarse el mayor esfuerzo es en la mejora de la comunicación tanto vertical, como transversal, que precisa de una mayor fluidez y de una buena sistematización que permitan al personal sentirse más implicado y en consecuencia más participativo.

Sería recomendable revisar las funciones asignadas a cada grupo y a cada persona con la finalidad de delimitar al máximo las responsabilidades y dependencias, así como facilitar la coordinación entre los distintos procesos y las unidades que intervienen en ellos.

Asimismo sería recomendable establecer y sistematizar un método de control del grado de satisfacción e implicación en el trabajo de todo el personal.

PUNTOS FUERTES

- Plantilla motivada profesionalmente
- Buena cualificación del personal

PUNTOS DÉBILES

- Falta de un Plan Estratégico de la biblioteca
- Falta de sistema que permita recoger la opinión del personal
- Cierta enfrentamiento entre grupos de personal que impide una acción coordinada y eficaz
- La distribución del personal no responde a las necesidades reales del Servicio

PROPUESTAS DE MEJORA

- Articulación de una dirección por objetivos enmarcada en el Plan Estratégico de la Universidad
- Puesta en marcha de un estudio organizativo que permita una mejor distribución de la plantilla en función de las necesidades reales, una mayor definición de funciones y una mayor flexibilidad

- Definición y puesta en marcha de un Plan de Comunicación dentro del Servicio
- Establecimiento y sistematización de un sistema que permita recoger la opinión de los trabajadores respecto de su grado de satisfacción e implicación

3.8 Resultados en la sociedad

La Biblioteca de la ULPGC, participa en muchos de los convenios de la propia Universidad con otras instituciones y entidades a la vez que lleva a cabo proyectos propios de fuerte impacto en la sociedad como el " Consorcio de digitalización de la Prensa de Canarias". En este aspecto la Biblioteca está bien situada y en una línea de trabajo ascendente y positiva.

Sería conveniente seguir trabajando en este sentido y hacer llegar los resultados de estos trabajos a la sociedad a través de una información sistemática y continua potenciación de la WEB de la biblioteca.

Así mismo sería recomendable planificar algunos objetivos concretos para mejorar las relaciones con los distintos agentes sociales, instituciones, asociaciones, colegios profesionales, etc.

Por último se deberían establecer indicadores que permitiesen conocer y valorar los resultados obtenidos

PUNTOS FUERTES

- Implicación activa de la Biblioteca en los convenios institucionales
- Participación en proyectos propios con otras instituciones

PUNTOS DÉBILES

- Poca información al exterior
- Planificación sistemática de proyectos de cooperación
- Falta de indicadores

PROPUESTAS DE MEJORA

- Información sistemática y continua de la cooperación en el WWW
- Desarrollo de objetivos concretos que permita la mejora de las relaciones con los diferentes agentes sociales

- Establecimiento de indicadores de actividad y resultado

3.9 Resultados clave

La Universidad no ha establecido estándares propios para medir los resultados y por ello, al no existir indicadores de rendimiento preestablecidos, se ha trabajado con los indicadores de REBIUN y los resultados obtenidos son fruto de la comparación de los mismos con los obtenidos por otras bibliotecas de características parecidas del resto del Estado.

Una vez más se detecta la falta de encuestas en todos los aspectos valorables así como de un método sistemático de valoración de resultados y de estados de opinión. Por el momento tampoco se ha establecido un sistema que permita, en el futuro, determinar el rendimiento del servicio en relación con los recursos de que dispone en ninguno de los ámbitos: gestión de personal, organización de servicios, organización de procesos...

De los estudios realizados con anterioridad a la evaluación y de los datos que se han comparado con los de otras bibliotecas de REBIUN, se puede colegir que se debería prestar atención prioritaria a temas como, horarios, actualización y mejora de la colección, instalaciones... puntos analizados ya en otros apartados y que están por debajo de la media de REBIUN y dependen en parte de los recursos disponibles, pero también de una mayor eficacia en la planificación y estrategia.

PUNTOS FUERTES

- Instalaciones:
 - Edificios de la Biblioteca General y Veterinaria
- Personal:
 - Plantilla cualificada y bien valorada por los diferentes tipos de usuarios
- Fondo bibliográfico:
 - Muy fuerte en temas locales
 - Buena colección de recursos electrónicos
 - Buena colección del área de Humanidades

PUNTOS DÉBILES

- Instalaciones:
 - Problemas graves de espacio en la Biblioteca de Humanidades
 - Problemas de acondicionamiento en la Biblioteca de Medicina
- Personal:
 - La RPT no da respuesta a las necesidades del Servicio
 - Falta de adecuación de funciones en algunos casos
 - Problemas de comunicación vertical y horizontal
 - Falta plan de Formación adecuado a las nuevas necesidades de las TIC
- Planificación: la falta de un modelo de biblioteca bien definido y explícito, así como de un Plan Estratégico por objetivos, da como resultado una planificación deficiente y poco operativa.
- Fondo bibliográfico:
 - Dispersión y fragmentación de la colección en distintas ubicaciones.
 - Fondo de monografías poco actualizado, y escaso número de ejemplares de manuales, bibliografía recomendada y obras generales y de referencia.
 - Poca adecuación del fondo especializado a las líneas de investigación

PROPUESTAS DE MEJORA

- Necesidad de crear instrumentos de recogida de opinión de los diferentes tipos de usuarios y del personal, enmarcados en encuestas mas amplias de la Institución
- Crear indicadores de resultado para cada proceso clave.
- Analizar periódicamente los resultados obtenidos y las tendencias evolutivas.
- Mejora de los horarios
- Actualización y mejora de la colección, tanto para docencia como para investigación

4. VALORACIÓN GENERAL.

4.1 Principales fortalezas y debilidades.

El CEE considera que el momento en el que se ha evaluado la Biblioteca de la ULPGC es estratégicamente importante, primero por contar con un equipo rectoral fuertemente vinculado a los procesos de mejora de la calidad y con profundo conocimiento y preocupación por el servicio de Biblioteca por parte del propio Rector y, por otro lado, porque al tratarse del primer servicio de esta Universidad evaluado, puede ser un modelo a seguir por otras unidades y un marco de referencia en cuanto a logros conseguidos.

A pesar de ello, la debilidad más grande que tiene el servicio, como tal, es la falta de modelo institucional que tiene la ULPGC. Este modelo o realmente no existe o no ha sido bien explicado a los diferentes colectivos de usuarios que tiene el servicio de Biblioteca. Se confunde, tanto en reglas generales como en cuestiones específicas de funcionamiento, la existencia de una Biblioteca General con unos puntos de servicio y unas Bibliotecas de Escuela. El CEE cree que la primera labor a abordar por parte de los responsables políticos y técnicos de la Biblioteca es la concreción del modelo actual de Biblioteca y las líneas futuras de la misma.

Como puntos fuertes hay que destacar un personal joven, muy bien cualificado técnicamente, altamente motivado en la propia Biblioteca y muy estimado y bien considerado por parte de todos los usuarios entrevistados. Una debilidad, sin embargo, es la falta de cohesión, de comunicación interna y de identificación con un modelo de trabajo, un liderazgo y unos objetivos comunes.

4.2 Propuestas de mejora. Conclusiones y recomendaciones

Como recomendación general, sería necesario el refuerzo del liderazgo del servicio en el contexto de la Universidad y en el de la ciudad y el de la dirección de la biblioteca respecto al personal que trabaja en ella.

La lista de puntos débiles y fuertes es necesario revisarla y, sobretodo, urge una revisión de las propuestas de mejora en la línea que se ha apuntado en el informe del CEE

5. VALORACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACION EXTERNA

- El CEE quiere destacar, en primer lugar, la excelente acogida que la ULPGC le ha dispensado, proporcionándole todos los recursos necesarios para el

desempeño de su trabajo y proporcionándole inmediatamente toda la documentación adicional solicitada. Quiere hacer especial mención de la acogida por parte del Rector, del Gerente, del Vicerrector de Estudios y de Calidad Docente, del personal de la Unidad de Calidad y de la Dirección del Servicio y personal de la Biblioteca .

- El CEE quiere dar la enhorabuena a todos los implicados por la fluidez y el ambiente cordial en el que se ha desarrollado el proceso
- El CEE quiere hacer especial mención del esfuerzo que la Biblioteca ha hecho para sacar adelante este proceso al ser la primera Unidad que pasa por un proceso de Autoevaluación en la Universidad
- El CEE quiere dejar constancia de la facilidad y acuerdo con que se han desenvuelto sus sesiones internas en las que todos los temas se han resuelto por consenso entre los tres miembros.