



Universidad de Navarra
Servicio de Bibliotecas

II Plan de Calidad de las Universidades

INFORME DE AUTOEVALUACIÓN

Anualidad 2002

ÍNDICE

0. INTRODUCCION GENERAL	4
1. EL SERVICIO DE BIBLIOTECAS (S.B.) Y SU INTEGRACIÓN EN EL MARCO DE LA UNIVERSIDAD DE NAVARRA	6
1.1. El Plan del Sistema de Bibliotecas en el contexto del Plan Estratégico de la Universidad de Navarra.....	6
1.2. Planificación docente y sus relaciones con el Servicio de Bibliotecas.....	8
1.3. Planificación de la investigación y sus relaciones con el Servicio de Biblioteca	11
1.4. Mecanismos de relación de la Biblioteca con sus usuarios	12
2. LOS PROCESOS Y LA COMUNICACIÓN.....	15
2.1 Organización	15
2.1.1. Modelo organizativo	15
2.1.2. Sistema organizativo	15
2.1.3. Canales de comunicación	18
2.2. Los Procesos.....	19
2.2.1. Identificación de los principales procesos.....	19
2.2.2. Documentación de los procesos	19
2.2.3. Responsables de cada proceso	20
2.2.4. Indicadores de eficacia y eficiencia.....	20
2.2.5. Demandas de los usuarios.....	21
2.3. Oferta de servicios a distancia	22
2.3.1. Servicios accesibles para cualquier usuario vía Internet	23
2.3.2. Servicios exclusivos para la comunidad universitaria	25
3. LOS RECURSOS	29
3.1. Personal	29
3.1.1. El personal de los Servicios Bibliotecarios.....	29
3.1.2. Formación	30
3.1.3. Implicación, satisfacción y motivación.....	32
3.2. Instalaciones	33
3.2.1. Distribución de los distintos edificios.....	33
3.2.2. Condiciones ambientales y mobiliario.....	36
3.2.3. Recursos informáticos.....	37
3.2.4. Otros equipamientos	38
3.2.5. Señalización	38
3.2.6. Horarios	39
3.3. Fondos	40
3.3.1. Presupuesto de la Biblioteca	40
3.3.2. Proceso de decisión sobre la adquisición de fondos	40
3.3.3. Política de compra.....	42
3.3.4. Opinión del usuario	43
3.3.5. Diferencia del gasto entre áreas	43
3.4. Ingresos	43
3.4.1. Política de tarifas: Ingresos propios	43
3.4.2. Ingresos y gastos	44

4. RESULTADOS	46
4.1. Satisfacción del usuario	46
4.1.1. Valoración por servicios y tipo de usuario	46
4.2. Eficacia en la prestación de servicios	49
4.2.1. Estándares	49
4.2.2. Objetivos	52
4.2.3. Actividad.....	55
4.3. Eficiencia en la prestación de servicios	56
4.3.1. Prestación de servicios	56
4.3.2. Distribución del gasto en adquisiciones suscripciones	59
4.3.3. Resumen	60
5. PUNTOS FUERTES Y PUNTOS DÉBILES	62
6. PROPUESTAS DE MEJORA	66
TABLAS DE LA GUÍA DE EVALUACIÓN DE BIBLIOTECAS	68
Tabla 0: Datos Generales	69
Tabla 1: El personal de los S.B.....	70
Tabla 2: Las instalaciones	71
Tabla 3: Fondos Documentales	72
Tabla 4: Datos económicos de los S.B.	73
Tabla 5: Actividad	74
Tabla 6: Servicios ofertados.....	75
Tabla 7: Gastos en adquisiciones-suscripciones.....	76

0. INTRODUCCIÓN GENERAL

En enero de 2002 la Junta de Gobierno de la Universidad propuso a la Dirección del Servicio de Bibliotecas incluir el Servicio en la convocatoria de 2002 del II Plan de la Calidad de las Universidades. En octubre de ese mismo año se formalizó la propuesta y se inició el proceso de evaluación, de acuerdo con las indicaciones contenidas en la "Guía de Evaluación de Bibliotecas".

En primer lugar, se nombró el Comité de Autoevaluación, compuesto por las siguientes personas:

- D^a Concepción Naval Durán (Vicerrectora de Infraestructuras e Innovación Educativa)
- D. Víctor Sanz (Director del Servicio de Bibliotecas)
- D^a Rocío Serrano (Responsable de la Biblioteca de Ciencias - Servicio de Bibliotecas)
- D^a Pilar Calle (Departamento de Publicaciones Periódicas - Servicio de Bibliotecas)
- D^a Teresa San Julián (Departamento de Catalogación - Servicio de Bibliotecas)
- D. Jaime Nubiola Aguilar (Profesor de la Facultad de Filosofía y Letras)
- D. Matías Ávila Zaragoza (Profesor de la Facultad de Medicina)
- D. Santiago Orrego (Alumno de tercer ciclo)
- D^a Natalia Muñoz (Alumna de la Facultad de CC. Económicas y Empresariales)
- D^a Marta Solana (Alumna de la Facultad de Ciencias)

Dentro de este Comité se decidió que las cuatro personas del Servicio de Bibliotecas que lo integran actuaran a la manera de una Comisión Permanente, que se encargaría de recabar los datos, cumplimentar las tablas, aplicar las encuestas y organizar el material que se entregaría al resto de los miembros del Comité. De este modo, se decidió que hubiera tres sesiones plenarias, a las que asistirían todos los miembros del Comité y otras sesiones de trabajo, con asistencia en este caso sólo de las cuatro personas del Servicio de Bibliotecas miembros del Comité. Se contó con la colaboración de D^a Virginia Senador, contratada por la Universidad para colaborar en el proceso de evaluación. Su colaboración en la evaluación del Servicio de Bibliotecas se ha centrado en la elaboración de los resultados de las encuestas.

Antes de la constitución formal del Comité de Autoevaluación, los miembros del Servicio de Bibliotecas que son también miembros del citado Comité participaron en dos reuniones informativas con D. Luis Herrera, Coordinador de la Comisión de Calidad de la Universidad de Navarra, que tuvieron lugar el 4 de diciembre de 2002 y el 15 de enero de 2003. Las sesiones plenarias se celebraron en las siguientes fechas: 28 de febrero, 4 de abril, 12 de mayo. Se han celebrado, además, siete sesiones de trabajo, según el modelo antes mencionado.

Se estableció el plan de trabajo, con el correspondiente calendario, que se ha seguido con notable puntualidad. Antes de la primera reunión plenaria, se celebró una sesión de trabajo, en la que se distribuyó entre las cuatro personas del Servicio de Bibliotecas miembros del Comité el trabajo de cumplimentación de las tablas incluidas en la Guía de Evaluación. De este modo, en la primera sesión plenaria se pudo hacer entrega a todos los miembros del Comité de una carpeta con la documentación completa disponible que se especifica en la Guía de Evaluación.

Una de las primeras tareas que se emprendieron consistió en dar publicidad a la Evaluación de la Biblioteca, para lo cual se creó un apartado en la página central de la web de la Biblioteca, con un icono bien visible (<http://www.unav.es/biblioteca/calidadobjetivos.html>). Se estableció también un enlace a la dirección de la página web de la Universidad donde se expone la naturaleza, objetivos y metodología del proceso de evaluación institucional (<http://www.unav.es/informacion/calidad/>). El apartado sobre el Plan de Calidad de la Biblioteca incluye los siguientes apartados: Objetivos, Explicación del proceso de evaluación, Exposición del plan de trabajo, Guía de Evaluación, Cuestionarios de las encuestas, más dos apartados dedicados a enlaces de interés y a dudas y sugerencias, este último que da acceso a la dirección del correo electrónico de la Biblioteca a la que remitir los mensajes. Estas tareas se llevaron a cabo en el mes de febrero.

El siguiente paso tuvo por objeto la aplicación de las encuestas previstas en la Guía de Evaluación. Para establecer la muestra de las encuestas, se solicitó asesoramiento al Prof. D. Jokin de Irala, del Departamento de Epidemiología y Salud Pública de la Facultad de Medicina, quien, a partir de un muestreo de ocupación de las Salas que se realizó a lo largo de la semana del 3 al 9 de febrero, aconsejó realizar el siguiente número de encuestas según las Bibliotecas:

- Sala de Consulta de Humanidades: 43 encuestas
- Sala de Lectura de Humanidades: 90 encuestas
- Biblioteca de Arquitectura: 19 encuestas
- Sala de Consulta de Ciencias: 10 encuestas
- Sala de Lectura de Ciencias: 62 encuestas

En cuanto al modo de seleccionar a las personas a las que se aplicaría la encuesta, se optó por distribuir a lo largo de la semana el número de encuestas que deberían realizarse en cada Sala y, dentro de cada día, establecer unas franjas horarias en las que se deberían aplicar las encuestas, seleccionando aleatoriamente a las personas que debería cumplimentarlas. Con la colaboración del personal bibliotecario que atiende las diferentes Salas, se realizaron todas las encuestas dirigidas a los alumnos y personal docente e investigador en el plazo previsto. Por otro lado, la encuesta al personal de la Biblioteca se realizó a través de la intranet de la Biblioteca, anunciándolo con anticipación y dando un plazo de unos días para cumplimentarla. Como se indica en el apartado 3 del Informe de Autoevaluación, el 79% del personal bibliotecario y el 57% del personal auxiliar respondió a la encuesta. Por último, la encuesta al personal de Administración y Servicios se realizó realizando una muestra por categorías profesionales y eligiendo aleatoriamente a las personas seleccionadas, a las que se envió el texto del cuestionario en papel. En total, 19 personas cumplimentaron la encuesta.

Las encuestas se realizaron durante el mes de marzo, como se había previsto en el plan de trabajo, y a primeros de abril ya estaban disponibles los resultados. A partir de ese momento se comenzó la elaboración del Informe de Autoevaluación. Como metodología de trabajo se decidió nombrar ponentes de cada uno de los capítulos del Informe a cada una de las cuatro personas del Servicio de Bibliotecas miembros del Comité, asistidos por una, y en algunos casos, dos personas del resto del Comité, a cada una de las cuales se le dio a elegir el capítulo en el que deseaba colaborar. En la sesión plenaria del 12 de mayo se presentó el borrador del Informe, que fue aprobado, con algunas observaciones y sugerencias, cuya inclusión y redacción se encomendó a los cuatro ponentes. En dos sesiones de trabajo de los cuatro ponentes, se revisó el texto y se reunieron los puntos fuertes y puntos débiles y las propuestas de mejora incluidas en el Informe de Autoevaluación, dando así lugar a los capítulos 5 y 6, respectivamente, del Informe de Autoevaluación.

Por último, se volvió a revisar el texto, se elaboró el índice y se reunieron los anexos, tablas y otros documentos para enviar todo el material a la Comisión de Calidad de la Universidad, que es la que debe, a su vez, trasladarlo al Comité de Evaluación Externa.

1. EL SERVICIO DE BIBLIOTECAS (S.B.) Y SU INTEGRACIÓN EN EL MARCO DE LA UNIVERSIDAD DE NAVARRA

El Servicio de Bibliotecas de la Universidad de Navarra se fundó en 1961 con tres secciones: Humanidades, Ciencias Geográficas y Sociales, y Ciencias Experimentales. En la actualidad, las secciones de Humanidades y Ciencias Geográficas y Sociales, agrupadas en una sola, tienen su sede en el Edificio de Bibliotecas. La sección de Ciencias Experimentales ocupa un edificio situado junto a las Facultades de Medicina, Farmacia y Ciencias. Además, existen salas en la Escuela de Arquitectura, en el edificio de las Facultades de Estudios Eclesiásticos y en la Clínica Universitaria.

El objetivo del Servicio de Bibliotecas es facilitar el acceso a las publicaciones y documentos de los fondos propios, o de otras bibliotecas por medio del préstamo interbibliotecario, en una tarea de apoyo a la docencia e investigación que desarrolla la Universidad de Navarra.

Desde sus inicios, se ha concedido a la Biblioteca gran importancia en la organización de la Universidad. La decisión, tomada en 1961, de suprimir las bibliotecas de Facultad y crear un Servicio de Bibliotecas semi-centralizado, con un número reducido de salas, pero bien dotadas de fondos, se ha mostrado eficaz y ha hecho posible un rápido incremento de los fondos, que en la actualidad ascienden a 750.000 volúmenes. Asimismo, el criterio de eficiencia que ha presidido la organización de la Biblioteca desde sus inicios, ha evitado duplicaciones innecesarias y ha supuesto una adecuada gestión de los recursos disponibles. Un punto de inflexión en la historia de la Biblioteca lo constituye el año 1983, cuando se inició el proceso de informatización con DOBIS-LIBIS, siendo una de las primeras bibliotecas españolas en automatizarse. En el año 2000 ese sistema ha sido sustituido por Innopac Millennium. Una explicación más detallada de la organización y estructura de la Biblioteca se encuentra en el apartado 2.1.1.

Las Bibliotecas del Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE) con sede en Barcelona, de la Escuela Técnica Superior de Ingenieros de San Sebastián (TECNUN) y del Instituto Superior de Secretariado y Administración (ISSA), con sede también en San Sebastián, tienen un funcionamiento independiente del Servicio de Bibliotecas de la Universidad de Navarra, objeto de la presente evaluación. No obstante, desde el año 2001, los datos de los fondos bibliográficos, horarios, usuarios, equipamientos, servicios, etc. de estas bibliotecas se incluyen en los datos correspondientes a la Biblioteca de la Universidad de Navarra que aparecen en el "Anuario de las Bibliotecas Universitarias y Científicas Españolas" publicado por REBIUN.

1.1. EL PLAN DEL SISTEMA DE BIBLIOTECAS EN EL CONTEXTO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA UNIVERSIDAD DE NAVARRA

1.1.1. Los aspectos que aquí se tratan constituyen las líneas estratégicas principales, que afectan a la propia identidad de la institución y a su proyección futura.

1.1.2. Aunque en los Estatutos de la Universidad de Navarra no se hace referencia explícita a la organización, finalidad y funcionamiento del Servicio de Bibliotecas, por analogía, son aplicables a la Biblioteca las referencias a la capacidad de crear unidades administrativas, dotadas de la conveniente autonomía funcional para prestar los servicios necesarios para el funcionamiento de la Universidad. En cualquier caso, sería conveniente incluir en los Estatutos de la Universidad una referencia explícita a la Biblioteca, su definición y función, que refleje el peso efectivo que tiene en la Universidad.

1.1.3. El Servicio de Bibliotecas goza de autonomía en el conjunto de la Universidad, lo que evita la interferencia de otras instancias en su funcionamiento y organización. No obstante, esta característica facilita un cierto aislamiento, pues el S.B. se sitúa un tanto al margen de los objetivos y preocupaciones de las Facultades y Centros de la Universidad: no están previstos procedimientos formales que permitan la participación efectiva de los Servicios bibliotecarios en el diagnóstico de las necesidades y en la definición de objetivos de la Universidad considerada en su conjunto. Entre otros ejemplos, se puede señalar que sólo en la Facultad de Medicina existe una Comisión de Biblioteca.

1.1.4. El Servicio de Bibliotecas recibe un claro apoyo y respaldo por parte del gobierno de la Universidad, que se refleja, entre otros aspectos, en el mantenimiento de la dotación presupuestaria para la adquisición de libros y revistas y para gastos de personal, que, en el conjunto de REBIUN, sitúan a la Universidad de Navarra en una posición destacada entre las universidades españolas, especialmente si se pone en relación con el número de usuarios. Así, por ejemplo, en el indicador “Gasto en adquisiciones por usuario” del Anuario Estadístico de Rebiun, ocupaba el 2º lugar en 1999; el 2º, en 2000; el 5º, en 2001 y el 2º en 2002. Según un estudio publicado en abril de 2003 (*Proyecto de estudio comparativo de la calidad de las Bibliotecas universitarias españolas y desarrollo de un catálogo de “Mejores prácticas”*), la Universidad de Navarra presenta la calificación más alta en el factor “recursos económicos”, que es uno de los tres factores analizados en ese estudio. En el conjunto del estudio, la Biblioteca de la Universidad de Navarra, junto con otras cuatro bibliotecas universitarias, figura en el grupo líder en cuanto a los valores de calidad analizados.

1.1.5. En septiembre de 2001 se elaboró un documento denominado *Planificación del Servicio de Bibliotecas*, que se incluye en los anexos previstos en el apartado 3.3. de la Introducción de la Guía de Evaluación de Bibliotecas. Consta de nueve apartados y prevé una aplicación en dos fases. Es una planificación elaborada por los miembros de la Dirección de la Biblioteca, con la colaboración puntual de otras personas del Servicio. No se ha hecho público de modo oficial todavía, aunque ha comenzado a aplicarse y se publicará en la página web junto con el resto de la documentación de la evaluación del Servicio de Bibliotecas dentro del II Plan de la Calidad de las Universidades. La segunda fase se encuentra poco elaborada y se espera contar en ella con la colaboración de más personas del Servicio, una vez que se analicen los resultados de la aplicación progresiva de la primera fase.

1.1.6. A partir de ese documento se ha elaborado un *Plan de actuaciones 2002-03*, que se adjunta también en Anexo, y al que han tenido acceso los miembros del Comité de Evaluación Interna. En cada acción o actuación concreta se señala en qué grado de aplicación se encuentra. Está aún pendiente de fijar y definir un mecanismo de seguimiento eficaz, así como la evaluación regular de los resultados obtenidos.

1.1.7. En relación con la información y comunicación dentro del propio Servicio de Bibliotecas, que favorezca una mayor participación e implicación del personal, se han dado en los tres últimos años algunos pasos, que se explican con más detalle en los apartados 2 y 3 de este Informe, y que aquí sólo se enumeran:

- Exposición y comentario de los objetivos fundamentales de la Biblioteca en una reunión anual con el personal bibliotecario.
- Reunión general con el personal auxiliar una vez al año.
- Creación de una lista de distribución para el personal bibliotecario.
- Preparación de una Intranet, aún en fase inicial de desarrollo.

Los resultados de la encuesta de ámbito interno muestran, sin embargo, que la mejora que se ha producido en la comunicación es insuficiente y, sobre todo, que se echa en falta una mayor información a los empleados sobre los objetivos generales de la Universidad y de la Biblioteca, como se indica más adelante en el apartado 3.

Puntos fuertes y débiles y propuestas de mejora

Puntos fuertes

- Existencia de un *Plan de actuaciones 2002-03* bianual actualmente en vigor.
- Autonomía del Servicio de Bibliotecas para la organización y planificación de su actividad.
- Respaldo y apoyo financiero por parte de la Junta de Gobierno de la Universidad.

Puntos débiles

- Falta de un procedimiento de evaluación y control del *Plan de actuaciones 2002-03*.

Propuestas de mejora

- Establecer un procedimiento de seguimiento y control del Plan de actuaciones.
- Asentar los cauces de comunicación interna abiertos y crear otros nuevos. (Intranet, etc.)

1.2. PLANIFICACIÓN DOCENTE Y SUS RELACIONES CON EL SERVICIO DE BIBLIOTECAS

1.2.1. La ausencia de una relación orgánica con las Facultades y Centros docentes de la Universidad, a la que se ha hecho referencia en el apartado anterior, no facilita una adecuada integración del Servicio de Bibliotecas en la planificación docente de la Universidad. A pesar de ello, la Biblioteca es consciente de la tarea de apoyo a la docencia que debe desempeñar y ha emprendido una serie de acciones que se describen a continuación.

1.2.2. *Disponibilidad del fondo recomendado para la docencia.* Desde hace varios años, el Servicio de Bibliotecas asume la tarea de revisar los programas de las asignaturas de todas las Licenciaturas y Diplomaturas que se imparten en el Campus de Pamplona, a fin de garantizar que la bibliografía recomendada en los programas se encuentra disponible en las Salas de Alumnos. La bibliografía que no existe en la Biblioteca se adquiere a cargo del presupuesto del Servicio de Biblioteca. Se han fijado unas pautas que establecen el número de ejemplares que se deben comprar, de acuerdo con el número de alumnos de cada asignatura. También se renuevan las ediciones de aquellos manuales, especialmente del área de Ciencias, en los que es de gran importancia la actualización y puesta al día del contenido. Existe un documento, aún no definitivo, en el que se describe el procedimiento para recoger la información sobre la bibliografía recomendada y las personas encargadas de ello, se establecen los criterios para seleccionar las obras que se incluirán en la "Bibliografía recomendada", y se organiza la gestión de su adquisición e incorporación a los fondos de la Biblioteca, junto con el calendario de las diversas fases. Aún no se ha conseguido, de todos modos, una efectiva colaboración por parte de la mayoría del profesorado, que en gran medida desconoce esa funcionalidad del catálogo, y tampoco se ha fijado un modelo para que en los programas, de acuerdo con las diversas áreas de conocimiento o licenciaturas, aparezca presentado de modo homogéneo el apartado dedicado la bibliografía y se indiquen con claridad las obras que se incluirán en la "Bibliografía recomendada", de las que se adquirirán ejemplares para las Salas de Alumnos.

1.2.3. La entrada en funcionamiento del nuevo sistema de automatización Innopac-Millennium en el año 2000 ha mejorado la información que se proporciona a los usuarios acerca del fondo recomendado para la docencia. El catálogo dispone de un índice denominado "Bibliografía recomendada" que, al introducir el nombre de la asignatura, proporciona la lista de las obras incluidas en la bibliografía del programa de la citada asignatura. Esta funcionalidad del catálogo se da a conocer a los alumnos en las sesiones de formación sobre la Biblioteca y sus servicios, que se imparte al principio del primer curso de cada Licenciatura y Diplomatura.

1.2.4. *Información de novedades bibliográficas.* Aunque se trata de un aspecto que volverá a aparecer en el apartado dedicado a la investigación, es preciso mencionar aquí que el actual procedimiento para informar a los profesores de las novedades bibliográficas es insuficiente y poco activo. Por lo general, se limita a exponer la información que llega a la Biblioteca en los espacios destinados a este fin en cada Sala. En algunos casos, se envía por correo interno la información distribuida por materias a las personas previamente seleccionadas de cada área científica. También se facilita o gestiona a quienes están interesados el envío por correo electrónico de la información que proporcionan algunas editoriales.

1.2.5. Hace dos años se incluyó en la página web un apartado titulado "Adquisiciones", en el que se explican los trámites para realizar las peticiones de libros y revistas. En esa página se dedica también un apartado a las fuentes bibliográficas, donde se incluyen los enlaces directos a las fuentes de

información bibliográfica más relevantes (bases de datos de libros en venta, catálogos de distribuidores y grandes librerías, tanto de libros actuales como antiguos o de segunda mano, bases de datos de revistas en venta y de reprints, etc.). Se facilita, de este modo, la localización precisa de los libros, tanto en lo que respecta a su referencia bibliográfica, como a las posibilidades de venta, precio, etc.

1.2.6. *Información bibliográfica y formación de usuarios.* La apertura del nuevo edificio de la Biblioteca de Humanidades ha incrementado el número de Salas y de puestos de atención al público. Este hecho, y el progresivo aumento de información bibliográfica en nuevos soportes, ha llevado a una mayor dedicación en la tarea de formación de usuarios. A propósito de este punto, debe resaltarse la alta valoración que recibe en las encuestas, tanto entre los alumnos como entre el personal investigador, la tarea de información del personal del Servicio de Bibliotecas, como se refleja en el apartado 4 de este informe.

1.2.7. El apartado 1.3 del *Plan de actuaciones 2002-03* prevé la organización de un plan de formación dirigido a los usuarios (alumnos y profesores), del que hasta el momento se han puesto en funcionamiento las acciones siguientes.

1.2.8. Durante la primera semana del curso académico, se imparten sesiones de formación a todos los alumnos de primer curso. Desde hace dos años, esas sesiones constan de una presentación en power point de las características, finalidad y estructura de los servicios que ofrece la Biblioteca, y de una demostración on-line del funcionamiento del catálogo automatizado, con ejemplos ajustados a cada tipo de alumnos. No obstante, habría que evaluar su efectividad, pues en las encuestas dirigidas a los alumnos, el 24% considera “nada útil” la información recibida y el 34% “poco útil”. En la evaluación hay que tener en cuenta que algo más de la mitad de los alumnos actuales no han recibido la formación según la nueva versión diseñada hace dos años. En algún caso, la falta de interés de algunas Facultades o Centros ha dificultado la difusión de esa formación entre los alumnos.

1.2.9. En cada curso académico se han organizado varias sesiones de formación sobre los productos de revistas electrónicas disponibles en la Biblioteca. Las sesiones se anuncian con antelación en la página web, se difunden a través de las Secretarías de las Facultades y de los Centros, y mediante el envío de mensajes de correo electrónico a diferentes usuarios. En la página web se publica un formulario de inscripción, en el que se proporciona información sobre el contenido de los diversos productos de revistas electrónicas, las fechas de cada sesión y el número de plazas. A quienes se inscriben se les envía un mensaje de confirmación por medio del correo electrónico. Se ha establecido que se organizarán esas sesiones dos veces al año, en octubre/noviembre y en febrero/marzo, y siempre que se adquiera un nuevo producto. Asimismo, se ha nombrado ya un equipo de cuatro personas que se encargan de diseñar las sesiones, establecer el calendario, definir el modelo de encuesta que se aplica a los asistentes y estudiar los resultados.

1.2.10. A petición de los profesores, se han organizado sesiones de formación sobre los productos en formato electrónico (bases de datos y revistas electrónicas) solicitados. Hay así mismo un plan previsto para ampliar este servicio y ofrecerlo a los usuarios, no limitándolo al formato electrónico, sino incluyendo las fuentes bibliográficas impresas más relevantes y menos conocidas por los investigadores. Las personas que atienden el Servicio de Referencia están elaborando el plan correspondiente.

1.2.11. En cualquier caso, la formación de usuarios es una tarea que requiere una mayor dedicación y parece conveniente crear una estructura organizada que se encargue de elaborar un plan cíclico y continuo, tal como se prevé en el *Plan de actuaciones 2002-03*. En ese sentido, es significativo que el 51% del personal docente e investigador encuestado afirme no conocer la oferta de cursos de formación, frente al 49% que sí la conoce. Asimismo, el 90% afirma no haber asistido a ningún curso de formación de usuarios. Por último, entre quienes han asistido (el 10% de los encuestados), son amplia mayoría quienes piensan que la formación recibida ha sido nada o poco útil.

1.2.12. En lo referente a la información bibliográfica, recientemente se ha actualizado y mejorado la información que se suministra a los usuarios sobre las obras recién incorporadas a la Biblioteca. Esta información, que se encuentra en la página web de la Biblioteca, incluye tanto las monografías como

las revistas y comprende no sólo las obras adquiridas en compra, sino también las que han llegado como donativo. La información se renueva semanalmente y se presenta por materias. De cada obra se proporcionan los datos esenciales (título, autor, datos de edición, así como la signatura y la ubicación en la Biblioteca) enlazados con el registro completo de cada obra.

1.2.13. *Implicación docente en actividades de la biblioteca.* La autonomía de que goza el Servicio de Bibliotecas en el seno de la Universidad, ya aludida, en el apartado 1.1, tiene como contrapartida una escasa implicación del personal docente en las actividades de la Biblioteca. El resultado de las encuestas muestra un grado de satisfacción muy elevado respecto al Servicio de Bibliotecas por parte de profesores e investigadores, con un 80% de encuestados que declara sentirse “muy satisfecho”, un 19% que se siente “satisfecho” y un 1% “muy insatisfecho”. Esta elevada satisfacción puede influir en una cierta despreocupación por implicarse en lo que hace la Biblioteca, con el convencimiento o la suposición de que ella se encargará de todo. Por otro lado, es algo generalmente experimentado que un porcentaje muy elevado de usuarios, especialmente en el ámbito docente e investigador, lo que desea es que la Biblioteca le ofrezca unos locales, equipamiento y fondo bibliográfico adecuado a sus necesidades y que, en contrapartida, no le solicite su colaboración, salvo para asuntos que directamente le afectan o le interesan y, en este caso, de modo muy puntual. Ante la dificultad que supone contar con la colaboración, por ejemplo a la hora de conocer las necesidades docentes, la Biblioteca ha acabado por no insistir demasiado en este aspecto. Sería conveniente corregir este factor, de manera que se lograra motivar al personal docente para que colabore más con la Biblioteca, especialmente en lo que se refiere a las acciones orientadas al uso de los recursos por parte de los alumnos.

1.2.14. Una colaboración estrecha, aunque no de un modo generalizado, se da en la tarea de adquisición de fondos, función que se puede decir que de hecho se halla delegada en los profesores e investigadores. La Biblioteca desempeña en este punto una función subsidiaria, de apoyo financiero en la adquisición de aquellos fondos de interés general o que no pueden asumir los presupuestos de los respectivos departamentos o Facultades. Este es un aspecto en el que existe una implicación y eficaz colaboración entre el ámbito docente y el Servicio de Bibliotecas.

1.2.15. Un modo abierto, pero habitual, de colaboración con la Biblioteca se da en el envío de sugerencias, por parte de los usuarios, a través del correo electrónico. El Servicio de Bibliotecas contesta a todas ellas y las estudia para considerar la posibilidad de su puesta en funcionamiento.

1.2.16. Lamentablemente, el modelo de encuesta aplicado no permite valorar el uso de los fondos documentales por parte de los alumnos. Es un aspecto interesante que debería haberse advertido y corregido antes de realizar la encuesta, porque existe además un precedente, ya que en la encuesta que se realizó a los usuarios de la Biblioteca de la Clínica Universitaria en junio de 2001 sí se incluía una pregunta sobre el motivo por el que acudían a la Biblioteca.

1.2.17. Conviene facilitar a los alumnos la posibilidad de realizar sugerencias de adquisición de fondos bibliográficos. En las encuestas, el 45% de los alumnos responde “no sabe/no contesta” a la pregunta sobre “la facilidad para hacer sugerencias y comentarios o peticiones para nuevas adquisiciones”, y un 55% responde “no sabe/no contesta” a la pregunta sobre “la respuesta obtenida a las sugerencias, comentarios o peticiones para nuevas adquisiciones”. En la página web de “Adquisiciones” se ofrece a los alumnos la posibilidad de sugerir la adquisición de los títulos que consideren convenientes, mediante un mensaje a la Biblioteca. No obstante, habría que hacer más visible esta información para fomentar las sugerencias de adquisiciones por parte de los alumnos.

Puntos fuertes y débiles y propuestas de mejora

Puntos fuertes

- La existencia del apartado de “Bibliografía recomendada” en el catálogo automatizado.
- Procedimiento previsto de revisión anual de la bibliografía de los programas de las asignaturas.

- El procedimiento de información de fondos incorporados a la biblioteca, distribuidos por materias y renovados con periodicidad semanal.
- La información contenido en el apartado “Adquisiciones” de la página web de la Biblioteca.
- La colaboración de los usuarios en el proceso de adquisición de fondos.
- La dirección de correo electrónico para enviar a la Biblioteca sugerencias, quejas y preguntas.

Puntos débiles

- Insuficiente información al profesorado de la funcionalidad de la “Bibliografía recomendada”, que tiene como consecuencia una escasa colaboración por parte de los docentes.
- Ausencia de un plan concreto que busque implicar a los profesores en una decidida acción orientada al uso de los recursos bibliotecarios por parte de los alumnos y que, por otro lado, permita al personal bibliotecario un conocimiento a fondo de los métodos docentes empleados en la Universidad.
- El procedimiento para recoger los *desiderata* de los alumnos apenas es conocido y utilizado.
- Procedimiento insuficiente y poco activo de información de novedades bibliográficas al personal docente e investigador.

Propuestas de mejora

- Establecer un plan que facilite y fomente la creación de perfiles específicos para que los docentes reciban información bibliográfica actualizada y adecuada a sus necesidades precisas.
- Mejorar el procedimiento para la solicitud de libros en compra por parte de los alumnos, por ejemplo mediante un formulario incluido en la página web. Ese procedimiento debe incluir los criterios para decidir, y en su caso gestionar, su adquisición y prever la necesaria dotación presupuestaria para ello.

1.3. PLANIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN Y SUS RELACIONES CON EL SERVICIO DE BIBLIOTECA

1.3.1. No existen propiamente mecanismos formales de relación entre los responsables de la investigación y el Servicio de Bibliotecas. Esto no significa que no se atiendan las necesidades investigadoras en lo que concierne a los fondos documentales. Por lo general, las solicitudes de adquisición de material bibliográfico para la investigación dependen de los diferentes departamentos, de acuerdo con las dotaciones presupuestarias que reciben. Además, existen proyectos de investigación subvencionados en las convocatorias públicas o por instituciones privadas, que disponen de dotaciones específicas para adquisición de fondos bibliográficos. Por último, la Universidad de Navarra, desde hace años, tiene un plan de investigación propio (PIUNA), mediante el cual financia proyectos, con la condición de que se presenten también a otras convocatorias públicas o privadas. Todas las dotaciones para la adquisición de libros, del tipo que sean, son gestionadas por el Servicio de Bibliotecas, de manera que el material adquirido se incorpora al fondo bibliográfico general de la Universidad y no queda sólo a disposición de los equipos de investigación que lo han solicitado. En el caso de los proyectos de investigación, el Servicio de Bibliotecas tiene establecido un procedimiento diferenciado que permite un mejor seguimiento del proceso de adquisición e incorporación de los fondos. Se puede decir, por tanto, que el Servicio de Bibliotecas participa en la planificación de la investigación poniendo al servicio de la misma su organización y capacidad de gestión.

1.3.2. En el apartado 1.2.2 ya se ha hecho referencia al modo de informar a los usuarios de las novedades bibliográficas. En lo que respecta a investigaciones muy especializadas, los propios equipos de investigación son los que generalmente poseen la información más actualizada de las novedades que se producen en su ámbito. No obstante, sería deseable, como se ha indicado en el apartado ya mencionado, que el Servicio de Bibliotecas emprendiera iniciativas para facilitar una información más rápida y adaptada a las necesidades concretas de los investigadores que son sus usuarios.

1.3.3. En lo que concierne a la disponibilidad de la bibliografía recomendada en los programas de doctorado, debido a su diversidad y, sobre todo, a la gran variabilidad que experimentan, no se está aplicando un procedimiento similar al que se sigue para garantizar la disponibilidad de la bibliografía recomendada en los programas de licenciatura, expuesto en el apartado 1.2.1. Sería, sin embargo, muy conveniente que, al menos, se llevara a cabo un plan sistemático de información a los docentes de los programas de doctorado, con el fin de que en la partida para adquisiciones bibliográficas de su departamento pudieran destinar una cantidad a la compra de la bibliografía recomendada de los programas de doctorado.

1.3.4. En relación con su función de apoyo a la investigación adquieren especial importancia las revistas electrónicas. El Servicio de Bibliotecas ha adoptado diversas medidas con el fin de poner a disposición de los investigadores, dentro de las posibilidades presupuestarias, productos de interés general, teniendo en cuenta la novedad que supone el hecho de que, a diferencia de como ha venido ocurriendo hasta ahora, muchas de las revistas electrónicas se ofrecen no individualmente, sino agrupadas en paquetes, a veces muy numerosos. La política adoptada se atiene, por lo general, a los principios que se exponen más adelante, en el apartado 3.2.

Puntos fuertes y débiles y propuestas de mejora

Puntos fuertes

- Procedimiento diferenciado de gestión e información de las adquisiciones de fondos de los proyectos de investigación.
- Centralización de la gestión de adquisición de fondos, garantizando que todos ellos se incorporan al fondo bibliográfico general de la Biblioteca.

Puntos débiles

- Ausencia de cauces formales de relación con las unidades de investigación de la Universidad.
- No existen acciones para garantizar la disponibilidad y visibilidad de la bibliografía necesaria para los programas de doctorado.

Propuestas de mejora

- Establecer un procedimiento para lograr una más estrecha colaboración del personal docente e investigador para un adecuado desarrollo de la colección. (Bibliografía recomendada en programas de doctorado, líneas de investigación, cubrir las lagunas que se detecten en algunas áreas, etc.)

1.4. MECANISMOS DE RELACIÓN ENTRE LA BIBLIOTECA Y SUS USUARIOS

1.4.1. La mejora de la comunicación con los usuarios constituye el primero de los capítulos del *Plan de actuaciones 2002-03* de la Biblioteca y es también uno de sus principales propósitos. En ese documento se fija como objetivo general en relación con los usuarios de la Biblioteca, “establecer una comunicación fluida (...) que les ponga al día de las novedades y de todas las informaciones que sean de su interés, con el fin de que aprovechen al máximo los recursos de la Biblioteca”. Para ello, se propone “establecer un procedimiento que recoja las sugerencias y observaciones de los usuarios, les dé cauce y garantice que son resueltas o, al menos, respondidas”.

1.4.2. Un medio muy apropiado para llevar a cabo este objetivo es la página web de la Biblioteca, que recientemente ha sido reformada para mejorar la información a los usuarios y establecer más cauces de comunicación con ellos. La idea que está en la base de la nueva versión de la página web es la de diferenciar la información y la estructura misma de la página, adecuándola a la organización real de la Biblioteca, tal como aparece en el organigrama que se adjunta en la documentación. Así, por ejemplo, cada una de las Salas y Servicios de atención al público tiene en la actualidad su propia página, con una estructura similar, en la que se incluye una dirección de correo electrónico mediante la cual pueden enviarse mensajes, sugerencias, observaciones, etc., que son recibidos y contestados por el personal de la Sala o Servicio respectivo. Esta nueva estructura ha comenzado a funcionar en marzo de 2003 y todavía no se ha realizado una evaluación que permita conocer si los usuarios han comenzado a enviar mensajes de modo diferenciado a cada Sala o Servicio, de acuerdo con sus necesidades y demandas, o continúan enviándolos de modo indiferenciado a la dirección general de la Biblioteca, como venía ocurriendo hasta ahora. La evaluación que se realice servirá para valorar si efectivamente resulta útil a los usuarios la diversidad de direcciones de correo o, por el contrario, el aumento del número constituye más una dificultad que una ayuda. También habrá que valorar, desde el punto de vista de las respuestas que ofrece el personal bibliotecario, si esa diversidad, al descentralizar las respuestas, no incide negativamente en la calidad de éstas y en la desigualdad de la información que se proporciona.

1.4.3. En la página principal de la web de la Biblioteca en un apartado titulado “La Biblioteca informa” se incluye la información sobre las novedades, cambios, incidencias, horarios especiales, etc. que se considera interesante dar a conocer a los usuarios. Buena parte de esta información se publica también en versión impresa en los tabloneros de anuncios de cada Biblioteca. No obstante, con el fin de acostumbrar al usuario a consultar la página web, se ha previsto que la información más amplia y completa se incluya en ésta, y en la versión impresa se remita a la dirección correspondiente de Internet.

1.4.4. La página web de cada Sala incluye el texto de su normativa de uso, que en algunos casos está aún pendiente de aprobación o modificación. Se ha previsto que la normativa se haga pública en una versión muy reducida, que subraye de modo telegráfico los aspectos más sobresalientes que ha de tener en cuenta el usuario. La versión completa está disponible mediante un enlace desde esa página.

1.4.5. Como se indicó en el apartado 1.3, se comunica también a los usuarios los periodos de prueba de los productos electrónicos (revistas electrónicas, bases de datos, obras de referencia), ofreciendo la opción de enviar su opinión al Servicio de Bibliotecas sobre la conveniencia de adquirirlos.

1.4.6. Las obras de reciente incorporación (libros y revistas) también se comunican y actualizan semanalmente en la página web, como se señaló anteriormente.

1.4.7. Se incluye un apartado con el Directorio del Servicio de Bibliotecas, que permite la búsqueda por nombre, Departamento y Biblioteca y proporciona la extensión telefónica y la dirección de correo electrónico de todo el personal del Servicio.

1.4.8. Sería conveniente realizar consultas periódicas a los usuarios, mediante encuestas breves, con el fin de que haya una efectiva interacción entre la Biblioteca y sus usuarios y proporcionándoles un cauce para exponer sus sugerencias y expresar su opinión respecto al servicio que se les presta. También sería de interés que periódicamente la Biblioteca editara una breve publicación, en la que se recogieran las principales noticias y novedades.

1.4.9. Sólo en el área de Ciencias existe una Comisión de Biblioteca, en la Facultad de Medicina. Cabría plantearse la creación de una Comisión de Biblioteca en cada una de las Bibliotecas de la Universidad de Navarra, como modo de establecer un conducto habitual y organizado de relación entre la Biblioteca y los usuarios.

1.4.10. No existen guías informativas impresas de los servicios que ofrece la Biblioteca. En el *Plan de actuaciones 2002-03* se ha previsto la elaboración, por parte de quienes atienden las diferentes

Salas y Servicios, de una breve guía de su correspondiente Servicio para distribuir en papel y publicar en la página web, para que sirva de orientación e información a los usuarios.

Puntos fuertes y débiles y propuestas de mejora

Puntos fuertes

- Nueva versión de la página web de la Biblioteca y desarrollos previstos.

Puntos débiles

- Ausencia de guías informativas impresas de las diversas Salas y Servicios.
- Ausencia de un procedimiento de aplicación de encuestas.

Propuestas de mejora

- Elaboración de las guías previstas de cada Sala y Servicio.
- Establecer un procedimiento de aplicación de encuestas a los usuarios, de acuerdo con unas pautas determinadas, que sirva para conocer sus demandas, su grado de satisfacción, y que contribuya a fomentar la relación entre la Biblioteca y sus usuarios.

2. LOS PROCESOS Y LA COMUNICACIÓN

2.1. ORGANIZACIÓN

2.1.1. Modelo organizativo

El modelo organizativo del Servicio de Bibliotecas de la Universidad de Navarra es semi-centralizado. Su organigrama cuenta con un órgano directivo general, cuatro Bibliotecas con sus respectivas salas de atención al público y una serie de departamentos -adquisiciones, encuadernación, catalogación, publicaciones periódicas, préstamo interbibliotecario y página web-, todo ello atendido por personal bibliotecario, personal administrativo y bedeles.

La **Dirección de la Biblioteca** está compuesta por tres miembros: un director y dos subdirectores. Sus funciones son: elaborar planes de acción por áreas o departamentos, organizar la plantilla, fijar necesidades, aprovechar al máximo los recursos humanos, impulsar nuevos proyectos, fomentar la comunicación, así como la supervisión del trabajo diario, la planificación y seguimiento periódico del presupuesto, etc.

La estructura del Servicio de Bibliotecas se divide en cuatro grandes sectores atendiendo a diferentes áreas de conocimiento: la Biblioteca de Humanidades (con 36 bibliotecarios, 12 bedeles y un administrativo), la Biblioteca de Ciencias (con 7 bibliotecarios y 2 bedeles), la Biblioteca de Arquitectura (un bibliotecario) y la Biblioteca de las Facultades Eclesiásticas (un bibliotecario).

El núcleo, desde el punto de vista organizativo, lo constituye la **Biblioteca de Humanidades**, en la que se hallan centralizados algunos departamentos y servicios para toda la Universidad, como la gestión de adquisiciones, la Hemeroteca, la Mediateca y la Sala de Fondo Antiguo; una **Biblioteca de Ciencias**, con un servicio de préstamo interbibliotecario propio, además de capacidad de gestión independiente de las publicaciones periódicas, de la encuadernación y de la catalogación, y con una relación muy estrecha con la Biblioteca de la Clínica Universitaria, con la que comparte colección; por último, existen también dos bibliotecas periféricas, con una capacidad de gestión propia limitada al préstamo y a la información bibliotecaria, que se localizan en la Escuela Técnica Superior de Arquitectura y en el edificio de las Facultades Eclesiásticas.

9. ¿Conoce el organigrama vigente de la Biblioteca?

ÁMBITO INTERNO

sí 79%

no 21%

Según la encuesta de evaluación realizada al personal de la Biblioteca, el 79% de los encuestados afirman conocer el organigrama vigente de la Biblioteca, frente a un 21% que afirma no conocerlo.

2.1.2. Sistema organizativo

El personal y las unidades organizativas

Cada miembro del personal bibliotecario pertenece a un departamento, a un servicio determinado o es responsable de la atención de una sala. En mayo de 2002, la Biblioteca hizo un esfuerzo para aumentar el horario de apertura de las distintas salas, lo que provocó un cambio estructural que afectó directamente al personal de la Biblioteca. Para elevar el número de horas de apertura, la mayor parte del personal (con la excepción del que atiende las salas) actualmente desarrolla su actividad en dos ámbitos distintos: por una parte, en su puesto habitual de trabajo, y por otra, en un punto de atención al público, sustituyendo, cuando corresponda, al personal de sala, con el fin de que dichos puestos queden perfectamente atendidos durante toda la jornada.

La asignación del personal en las diferentes unidades organizativas se distribuye de la siguiente manera:

Departamentos:

- *Adquisiciones*: tres bibliotecarias/os en Humanidades.
- *Encuadernación*: tres bibliotecarias/os en Humanidades y uno/a en Ciencias. Las personas que atienden las Salas de Arquitectura y Teología colaboran también en los trabajos de Encuadernación de esas Bibliotecas.
- *Publicaciones periódicas*: tres bibliotecarias/os en Humanidades y uno/a en Ciencias.
- *Catalogación*: dieciséis bibliotecarias/os en Humanidades y uno/a en Ciencias.
- *Página web*: un/a bibliotecario/a.

Servicios:

- *Información bibliográfica*: un/a bibliotecario/a en Humanidades y uno/a en Ciencias.
- *Préstamo interbibliotecario*: un/a bibliotecario/a en Humanidades y uno/a en Ciencias.

Salas:

- *Salas de consulta*: un/a bibliotecario/a en Humanidades, uno/a en Ciencias, uno/a en Arquitectura y otro/a en Facultades Eclesiásticas.
- *Salas de lectura*: un/a bibliotecario/a en Humanidades y uno/a en Ciencias.
- *Sala de Fondo Antiguo*: dos bibliotecarias/os.
- *Sala de Referencia*: un/a bibliotecario/a.
- *Mediateca*: un/a bibliotecario/a.
- *Hemeroteca*: un/a bibliotecario/a.

Funcionamiento de los grupos de trabajo

Fomentados por la Dirección de la Biblioteca, se han formado recientemente diversos grupos de trabajo para alcanzar determinados objetivos, llevar a cabo diferentes proyectos, mejorar los procesos técnicos, etc. Cada uno de los equipos está formado por varios miembros, tanto del personal bibliotecario como de la Dirección. En los últimos meses (desde diciembre de 2001) se han creado los siguientes:

- *Automatización*: formación del personal para el mantenimiento y desarrollo de los módulos del sistema Web OPAC, catalogación, adquisiciones, publicaciones periódicas y encuadernación, circulación, estadísticas y préstamo interbibliotecario.
- *Página web*: grupo encargado de el desarrollo y mantenimiento de la nueva página web. Está dividido en dos subgrupos: contenido y diseño.
- *Recursos electrónicos (bases de datos, revistas electrónicas, etc.)*: grupo encargado de estudiar los recursos electrónicos que actualmente proporciona la biblioteca para detectar necesidades y, sobre todo, elaborar métodos de difusión y formación eficaces. Se divide en: desarrollo de la colección y difusión y formación.

Hay que señalar que, si bien son unas pocas personas las que forman parte de cada grupo, se intenta que los resultados y la información manejada por ellas, sea posteriormente difundida al resto del personal mediante los canales de información habituales, expuestos en el capítulo anterior. Lo que en última instancia se persigue con la formación de los grupos es la mejora de la calidad de los servicios ofrecidos por la Biblioteca.

La autonomía de las unidades

Los distintos departamentos y salas que forman la Biblioteca poseen cierto grado de autonomía en su trabajo diario.

Sin embargo, siempre, han de tener en cuenta que una de las tareas de Dirección, es supervisar todas las actividades que tienen lugar en el seno de la Biblioteca. Más que involucrarse en la labor diaria de los distintos departamentos o salas, la Dirección se encarga de la toma de decisiones a otros niveles, como las que afectan al presupuesto, al personal, etc. y la coordinación de sus actividades.

Cada una de las salas que forman parte de la Biblioteca cuenta con un responsable principal. Dicho responsable desarrolla su actividad en su sala a lo largo de toda su jornada laboral. Para apoyar su trabajo y para que la sala quede atendida durante su horario de apertura, se han creado equipos o grupos de sustitución formados por el responsable principal y, por lo general, otras dos personas más, que habitualmente realizan su actividad en otro departamento.

En lo que se refiere a los departamentos, no existe un responsable de los mismos. El trabajo de estos departamentos se halla supervisado directamente por los subdirectores de la Biblioteca.

Por último, hay que destacar que la Biblioteca de Ciencias tiene un responsable principal. Uno de los dos subdirectores supervisa su desarrollo.

11. ¿Sabe quién es el responsable de cada unidad organizativa?

ÁMBITO INTERNO

sí 70%

no 30%

Según la encuesta realizada al personal interno, el 70% afirma conocer quién es el responsable de cada unidad organizativa, frente a un 30 % que lo desconoce

Grado de flexibilidad-adaptabilidad de la organización y del personal

Como ya se ha mencionado, con el nuevo horario establecido en el año 2002, se ha potenciado aun más la flexibilidad de buena parte del personal, de manera que no desarrolla una única actividad a lo largo de su jornada, sino que atiende a diferentes tareas. Esto indica un alto grado de versatilidad por parte del personal encargado de estas rotaciones.

A lo largo de su trayectoria profesional, cualquier miembro de la plantilla de la biblioteca puede desempeñar funciones en diferentes departamentos, fomentando la Dirección la rotación periódica de funciones.

10. ¿Valora como positivo una estructura flexible abierta a cambios organizativos?

ÁMBITO INTERNO

sí 98%

no 2%

El personal bibliotecario valora unánimemente como un hecho muy positivo la flexibilidad de la estructura.

2.1.3. Canales de comunicación

Uno de los objetivos de la Biblioteca -según el Documento Base de Planificación de la Biblioteca- es establecer una relación fluida entre la dirección y el personal, en ambos sentidos. Para ello, cuenta con una serie de medios con los cuales transmite las cuestiones organizativas, técnicas o simplemente informativas que afectan no solo al ámbito bibliotecario sino a toda la Universidad.

La comunicación interna se realiza a través de estos canales:

- Reunión anual con el personal bibliotecario: la dirección de la Biblioteca convoca al menos una vez al año una reunión con todo el personal (habitualmente al comienzo del curso académico) para exponer los objetivos y las líneas directrices que se quieren conseguir durante ese año.
- Reunión anual con el personal auxiliar de la Biblioteca.
- Correo electrónico: en enero de 2001 se creó una lista de distribución para el personal bibliotecario, a través de la cual se difunden las noticias y los avisos de interés. De este modo, se pretende fomentar que el personal emplee esta lista como medio de comunicación habitual, especialmente en lo referente a las novedades profesionales.
- Intranet: herramienta de trabajo creada con el fin de mejorar la comunicación y proporcionar un espacio en la web en el que el personal dispone de información relativa al proceso técnico y las diferentes unidades y secciones. Se halla todavía en una fase inicial de desarrollo.
- Otras reuniones: esporádicamente tienen lugar reuniones informativas, ya sean de todo el personal para presentar alguna novedad que afecte a todos los servicios -por ejemplo, la presentación de la nueva página web- o bien de grupos más reducidos -por ejemplo, novedades en el sistema de préstamo de libros-.

Puntos fuertes y débiles y propuestas de mejora.

Puntos fuertes

- Alto grado de flexibilidad y adaptación a los cambios del personal bibliotecario.
- Estructura semi-centralizada del Servicio de Bibliotecas.

Puntos débiles

- Poca fluidez en la comunicación entre la Dirección de la Biblioteca y el personal bibliotecario.
- Ausencia de una clara definición de los responsables departamentales.
- Insuficiente comunicación entre los diversos departamentos.

Propuestas de mejora

- Nombramiento de coordinadores en cada uno de los departamentos y servicios, lo cual mejoraría la comunicación con la Dirección de la Biblioteca.
- Establecimiento de un plan de reuniones periódicas de los miembros de cada departamento o servicio para mejorar su coordinación.

2.2. LOS PROCESOS

2.2.1. Identificación de los principales procesos

Los principales procesos que tienen lugar en la Biblioteca son la selección, adquisición, catalogación y clasificación de documentos, y el mantenimiento de la colección. En el año 2000 tuvo lugar la implantación del nuevo programa integrado de gestión bibliotecaria (INNOPAC/MILLENIUM). Se trata de un programa que incluye los módulos habituales de adquisiciones, catalogación, circulación, control de publicaciones periódicas, acceso a Z39.50, enlace a imágenes, etc.

Selección y adquisición de fondos

Buscando la actualización de la colección para responder a las exigencias de la comunidad universitaria, el departamento de Adquisiciones se encarga de todo lo relativo a la compra de las obras que se incorporarán a la biblioteca.

Proceso técnico (catalogación y clasificación)

Tras la adquisición, se realiza una descripción completa de los materiales en formato MARC para incorporarlos al catálogo. Gracias al uso del protocolo Z39.50, tiene lugar el intercambio de registros entre bibliotecas de forma que la catalogación es más rápida y económica. Además, a cada obra incorporada se le asignan una serie de materias usando como referencia el "Repertoire de veddettes-matière" de la Biblioteca de la Universidad Laval de Quebec y una ubicación dentro de la Biblioteca. El sistema de clasificación que se utiliza es propio de la Biblioteca de la Universidad y es de carácter alfanumérico.

Mantenimiento de la colección

Periódicamente se realizan revisiones de la colección, para detectar obras extraviadas o errores de colocación. Asimismo se llevan a cabo labores de encuadernación, especialmente de las publicaciones periódicas, pero también de las obras deterioradas y de aquellas del fondo antiguo necesitadas de restauración.

Con motivo de la recatalogación retrospectiva de las obras no incluidas en el catálogo automatizado, se ha realizado una tarea de expurgo, principalmente de folletos, separatas, duplicados en mal estado, ejemplares fotocopiados, etc. Está pendiente una labor de expurgo en la Biblioteca de Ciencias.

2.2.2. Documentación de los procesos

En la segunda fase de la Plan Estratégico de los Servicios Bibliotecarios, aún por desarrollar y aplicar, uno de los cuatro capítulos se dedica a la descripción y documentación de los puestos de trabajo. Los procesos técnicos que afectan a los departamentos y servicios están identificados. Sin embargo, no existen manuales de procedimiento de todos ellos y no en todos ellos ha participado directamente el personal bibliotecario. En la actualidad, existen manuales de procedimiento del Servicio de Préstamo Interbibliotecario, de catalogación y catalogación del Fondo Antigo, y de circulación, y está a punto de finalizarse el de la Hemeroteca. Con el cambio de sistema de gestión bibliotecaria en el año 2000, comenzó la tarea de la normalización y empezó a generarse nueva documentación en cada uno de las áreas de la Biblioteca.

Respecto a este punto, los resultados de la encuesta realizada al personal interno de la biblioteca fueron los siguientes:

19. ¿Existen manuales de procedimiento en su unidad?

ÁMBITO INTERNO

sí 58%

no 42%

20. ¿Ha participado en su confección?

ÁMBITO INTERNO

sí 33%

no 67%

Es necesario, para que los manuales de procedimiento sean realmente útiles, actualizarlos periódicamente. El medio más efectivo para su difusión es la intranet, permitiendo de este modo que sean consultados por cualquier miembro del personal bibliotecario con facilidad. En la actualidad algunos de ellos se encuentran publicados allí. Junto a estos manuales, existe otro tipo de documentación como documentos y manuales de trabajo, diccionarios, enciclopedias, material de referencia, etc. En la encuesta de ámbito interno, el 77% del personal valora "positivamente" y el 16% "muy positivamente", que "la información de la que dispone es la necesaria para el desarrollo de su trabajo".

13. Valore si la información de la que dispone es la necesaria para el desarrollo de su trabajo.

ÁMBITO INTERNO

valoración muy negativa 0%

valoración negativa 5%

valoración positiva 77%

valoración muy positiva 16%

no sabe/no contestas 2%

2.2.3. Responsables de cada proceso

Cada bibliotecario se encarga de que los procesos que afectan a su departamento o servicio, se desarrollen correctamente. No existe un responsable que organice las tareas en cada área, ya que son los subdirectores, los que coordinan y marcan las líneas directrices de los mismos. De acuerdo con los resultados de la encuesta, se aprecia una cierta indefinición en algunos casos, porque se considera elevado que el 30% de los encuestados afirme no saber quién es el responsable de cada unidad organizativa.

11. ¿Sabe quién es el responsable de cada unidad organizativa?

ÁMBITO INTERNO

sí 70%

no 30%

La toma de decisiones depende en último término de la Dirección de la Biblioteca, que funciona colegiadamente, y por lo general se tiene en cuenta la opinión y sugerencias de las personas implicadas en esas decisiones.

2.2.4. Indicadores de eficacia y eficiencia

En el documento base sobre Planificación de la Biblioteca se habla de una ausencia de medición de resultados, que sólo se realiza en casos de petición externa y que apenas es empleada, en la labor de dirección. Para solventar esta deficiencia, se proponen una serie de medidas:

- Definición de los parámetros estadísticos más útiles para la gestión bibliotecaria.
- Establecimiento de un procedimiento normalizado de evaluación, que fije la periodicidad, las personas y los instrumentos.
- Incorporación de los resultados de la evaluación a la tarea de dirección.
- Utilización de esos datos en la relación con las instancias superiores y para la tarea de marketing.

En la Biblioteca los indicadores de eficacia y eficiencia no han sido trasladados a un documento escrito. Ello es debido a que resulta complejo establecerlos en algunos departamentos o servicios, muy especialmente en aquellos de atención al público. Sin embargo, otros métodos de medición empleados, como por ejemplo, las encuestas, el volumen de los asuntos pendientes, etc., muestran una positiva valoración de este factor. Así, en la valoración global de la Biblioteca, más del 90% de alumnos y de personal docente e investigador se muestra “satisfecho” o “muy “satisfecho”.

36. Valoración global de la Biblioteca	
ALUMNOS	
Grado de satisfacción que te merece:	Cómo crees que ha evolucionado en los últimos 1 ó 2
Muy insatisfecho 2%	Mucho a peor 1%
insatisfecho 2%	algo a peor 1%
satisfecho 52%	algo a mejor 44%
muy satisfecho 43%	mucho a mejor 25%
no sabe / no contesta 1%	no sabe / no contesta 29%
41. Valoración global de la Biblioteca	
PERSONAL DOCENTE E INVESTIGADOR	
Grado de satisfacción que le merece:	Cómo cree que ha evolucionado en los últimos 1 ó 2 años:
Muy insatisfecho 1%	Mucho a peor 0%
insatisfecho 0%	algo a peor 0%
satisfecho 19%	algo a mejor 25%
muy satisfecho 80%	mucho a mejor 66%
no sabe / no contesta 0%	no sabe / no contesta 9%

2.2.5. Demandas de los usuarios

Los usuarios poseen varios medios para hacer llegar sus demandas a la Biblioteca. Uno de los modos más cómodos y más frecuentemente empleados es el correo electrónico, ya sea el general de la Biblioteca, o bien, las direcciones correspondientes a cada una de las salas y servicios. El personal que atiende cada sala también actúa como transmisor de las propuestas de los usuarios, trasladándolas a la Dirección. En algunos casos, la Biblioteca realiza encuestas para conocer las opiniones de alumnos y profesores, aunque convendría, como se señala en las pautas de mejora del apartado *Mecanismos de relación de la Biblioteca con sus usuarios*, normalizar el contenido y periodicidad de esas consultas. (Véase apartado 1.4.2).

Las propuestas, sugerencias y comentarios son atendidas y estudiadas por la Dirección de la Biblioteca, poniendo en funcionamiento las que son viables y comunicando, en todos los casos, la decisión a los interesados.

Puntos fuertes y débiles y propuestas de mejora

Puntos fuertes

- La atención a las sugerencias de los usuarios.
- La dirección colegiada y la toma consensuada de las decisiones.

Puntos débiles

- Inexistencia de manuales de procedimiento en algunos de los procesos y salas.
- Inexistencia de indicadores de eficacia y eficiencia.

Propuestas de mejora

- Formación de grupos de trabajo que se encarguen de la redacción de los manuales de procedimiento para cada uno de los procesos y salas y organice su posterior mantenimiento y actualización.

2.3. OFERTA DE SERVICIOS A DISTANCIA

La oferta de servicios a distancia de la Biblioteca se realiza a través de su página web. La biblioteca ofrece este servicio desde el año 1998. En el mes de marzo de 2003, se ha publicado una nueva página, que sustituye a la anterior, con un diseño más actual y una información más completa. Con esta página se ha aumentado el número de servicios y los que existían han sido mejorados. Se ha mejorado la navegación, se ha ampliado la información sobre cada sala, los horarios de apertura y cierre, etc. Asimismo, se han introducido novedades, como la posibilidad de solicitar obras del depósito de la Hemeroteca y de materiales audiovisuales de la Mediateca para actividades docentes a través de la web, la sección de *Obras recién incorporadas*, las guías o el nuevo apartado "La Biblioteca informa". En junio de 2003 se ha renovado asimismo la interfaz del OPAC web, adecuándola al diseño de la nueva página web. Entre otras mejoras, se han incluido en la página inicial los enlaces a las bases de datos y a las revistas electrónicas, así como el apartado "La Biblioteca informa". Se consigue así que quienes tengan seleccionado en los marcadores de su ordenador la conexión con el catálogo, como es habitual, puedan acceder a los avisos y otras noticias de interés que ofrece la Biblioteca, así como a las bases de datos y a las revistas electrónicas.

5. Usa los recursos y servicios de la biblioteca:**ALUMNOS**

acudiendo directamente a uno de sus locales 49%
de forma remota, a través de Internet 5%
de ambas formas 46%

PERSONAL DOCENTE E INVESTIGADOR

acudiendo directamente a uno de sus locales 13%
de forma remota, a través de Internet 2%
de ambas formas 85%

Según los datos reflejados en las encuestas, casi la mitad de los alumnos de primer y segundo ciclo (46%) emplean los recursos y servicios de la biblioteca tanto de forma remota como acudiendo a las salas correspondientes. En el caso del personal docente e investigador, este porcentaje se eleva hasta un 85%. Estos datos son analizados en el capítulo de Resultados (Ver apartado 4.1.1.)

23. La facilidad para consultar el WEB de la biblioteca**ALUMNOS**

Grado de satisfacción que te merece:

Muy insatisfecho 2%
insatisfecho 3%
satisfecho 37%
muy satisfecho 53%
no sabe / no contesta 5%

Cómo crees que ha evolucionado en los últimos 1 ó 2 años:

Mucho a peor 1%
algo a peor 1%
algo a mejor 32%
mucho a mejor 36%
no sabe / no contesta 30%

26. La facilidad para consultar el WEB de la biblioteca PERSONAL DOCENTE E INVESTIGADOR	
Grado de satisfacción que le merece:	Cómo cree que ha evolucionado en los últimos 1 ó 2 años:
Muy insatisfecho 2%	Mucho a peor 0%
insatisfecho 3%	algo a peor 0%
satisfecho 19%	algo a mejor 24%
muy satisfecho 76%	mucho a mejor 61%
no sabe / no contesta 0%	no sabe / no contesta 15%
Otro de los datos que aportan las encuestas es la facilidad para la consulta de la página web de la biblioteca. El 53% de los alumnos de primer y segundo ciclo y el 76% de los miembros del personal docente e investigador se siente muy satisfecho con respecto a este punto. Solamente un 2%, tanto de los alumnos como de los profesores, afirma estar muy insatisfecho.	

Una gran parte de los servicios que ofrece la página web de la Biblioteca puede ser utilizada a través de Internet. Hay algunos a los que únicamente pueden acceder los miembros de la comunidad universitaria. Existe, no obstante, posibilidad para profesores, empleados y, en un futuro próximo, también para los alumnos, de conexión externa con la Intranet de la Universidad utilizando el Acceso Remoto de la Universidad de Navarra (ARUN), previa solicitud a los servicios informáticos.

En función de la accesibilidad a los diferentes servicios que se ofrecen de forma remota, se establecen los siguientes grupos:

2.3.1. Servicios accesibles para cualquier usuario vía Internet

Los servicios a distancia que ofrece la Biblioteca accesibles para cualquier usuario a través de Internet son:

- Información general: Información acerca de los servicios bibliotecarios: información específica de cada una de las salas y servicios, horarios de apertura y cierre, calendario, normativa vigente, directorio del personal de la biblioteca, etc. En la sección "La Biblioteca informa" se anuncian las novedades, horarios especiales y avisos.
- Acceso al catálogo de la biblioteca: El catálogo automatizado de la Biblioteca ofrece las siguientes funcionalidades:
- Búsquedas por autor, título, materia, autor-título, palabra clave, materia, signatura, ISBN/ISSN. (Como ejemplo, se señala a continuación el porcentaje de los índices de búsqueda, en un periodo de diez días, elegido al azar: Autor (33,2%); Título (15,4%); Materia (21,8%); Palabra clave (6%); Signatura (20,5%); ISBN/ISSN (0,4%); Registros relacionados (2,3%); Otros (0,4%).
- Petición de las obras, que se realiza siempre a través del catálogo automatizado, desde dentro y desde fuera del campus de la Universidad.
- Posibilidad de reservar una obra que se encuentre prestada (funcionalidad recientemente incorporada).
- Posibilidad de exportar registros seleccionados.
- Consulta de la bibliografía recomendada por los profesores de las diferentes asignaturas a sus alumnos.
- Consulta del registro de usuario y autorrenovación del préstamo: el usuario puede examinar las obras que tiene en préstamo y las penalizaciones acumuladas por devoluciones de obras fuera de plazo. También puede renovar sus préstamos.

31. La facilidad para conocer el estado de los préstamos de cada usuario a través ALUMNOS	
Grado de satisfacción que te merece: Muy insatisfecho 0% insatisfecho 7% satisfecho 29% muy satisfecho 53% no sabe / no contesta 11%	Cómo crees que ha evolucionado en los últimos 1 ó 2 años: Mucho a peor 1% algo a peor 2% algo a mejor 20% mucho a mejor 38% no sabe / no contesta 39%
34. La facilidad para conocer el estado de los préstamos de cada usuario a través PERSONAL DOCENTE E INVESTIGADOR	
Grado de satisfacción que le merece: Muy insatisfecho 2% insatisfecho 2% satisfecho 8% muy satisfecho 86% no sabe / no contesta 2%	Cómo cree que ha evolucionado en los últimos 1 ó 2 años: Mucho a peor 0% algo a peor 0% algo a mejor 7% mucho a mejor 81% no sabe / no contesta 12%
Respecto a la facilidad para conocer el estado de los préstamos las encuestas realizadas indican un alto grado de satisfacción tanto en alumnos como en profesores, siendo nuevamente en estos últimos donde se aprecia en un grado más alto. Destaca que el 81% del personal docente e investigador señala que la evolución en los últimos años ha sido mucho a mejor. Hay sin embargo un 11% de alumnos que desconoce la posibilidad de saber el estado de sus préstamos.	

30. La sencillez de las gestiones para renovar el préstamo de documentos ALUMNOS	
Grado de satisfacción que te merece Muy insatisfecho 0% insatisfecho 3% satisfecho 31% muy satisfecho 59% no sabe / no contesta 7%	Cómo crees que ha evolucionado en los últimos 1 ó 2 años Mucho a peor 1% algo a peor 1% algo a mejor 21% mucho a mejor 45% no sabe / no contesta 32%
33. La sencillez de las gestiones para renovar el préstamo de documentos PERSONAL DOCENTE E INVESTIGADOR	
Grado de satisfacción que le merece Muy insatisfecho 2% insatisfecho 0% satisfecho 8% muy satisfecho 88% no sabe / no contesta 2%	Cómo cree que ha evolucionado en los últimos 1 ó 2 años Mucho a peor 0% algo a peor 0% algo a mejor 8% mucho a mejor 80% no sabe / no contesta 12%
Respecto a la sencillez de las gestiones para renovar el préstamo de documentos las encuestas realizadas reflejan un alto grado de satisfacción tanto en alumnos como en profesores. Destacan de forma favorable los datos relativos a la evolución en los últimos años, dato que seguramente se debe a la posibilidad de realizar las renovaciones directamente a través de la página web, sin tener que acudir al mostrador correspondiente (autorrenovación), servicio que se ofrece desde hace unos meses.	

Si se analizan los datos estadísticos de REBIUN, se puede comprobar que tanto el número de visitas a la web de la Biblioteca como el de las consultas al catálogo han crecido de forma muy llamativa.

Visitas a la página web de la Biblioteca:

año 2000	año 2001	año 2002
133.260	341.734	838.225

Consultas al catálogo de la Biblioteca:

año 2000	año 2001	año 2002
660.780	848.310	1.537.992

- Avisos a través del correo electrónico la Biblioteca:
 - *Avisos de próximo vencimiento de sus préstamos:* para permitir al usuario su autorrenovación a través de la página web sin necesidad de llevar los libros al mostrador de préstamo correspondiente, en el caso de que no se hayan agotado las tres renovaciones permitidas.
 - *Avisos de préstamos que acaban de vencer:* para que se devuelvan o renueven en el mostrador de préstamo lo antes posible, evitando penalizaciones.
 - *Avisos de desautorización de préstamo:* para que se devuelvan o renueven en el mostrador y poder recuperar de inmediato la autorización de préstamo (si no se han acumulado muchos puntos de demérito).
 - *Avisos de recogida de ejemplar reservado:* para informar de que una obra solicitada por el usuario cuando estaba prestada ya se encuentra disponible y lista para ser recogida.
- Reserva de seminarios para uso docente:

La Biblioteca pone a disposición de los profesores una serie de salas destinadas a actividades docentes. Las reservas deben solicitarse al Servicio de Bibliotecas con una semana de antelación como mínimo. Éstas se pueden realizar o bien por teléfono o a través de un formulario que se encuentra disponible en la página web. En él es necesario indicar el horario, la duración, la bibliografía que se precisa trasladar al seminario y una relación nominal de los alumnos de primer o segundo ciclo que van a asistir.

- Obras recién incorporadas:

A través de este servicio los usuarios pueden conocer cuáles son las obras que se han incorporado a la Biblioteca a lo largo de la última semana. Las búsquedas pueden hacerse por áreas temáticas, por salas o por título y signatura en el caso de las revistas.

- Enlaces a otros recursos externos ajenos a la universidad:

La Biblioteca ofrece una serie de enlaces a sistemas de búsqueda en Internet, a bibliotecas españolas y extranjeras, a prensa en Internet tanto nacional como internacional, etc.

2.3.2. Servicios exclusivos para la comunidad universitaria

Los recursos a los cuales se acceden únicamente desde ordenadores conectados a la red de intranet de la Universidad de Navarra son los que a continuación se detallan:

- Acceso a revistas electrónicas y bases de datos

La Biblioteca ofrece a los miembros de la Universidad de Navarra el acceso, vía Internet, al texto completo de más de 5.700 revistas científicas.

El acceso a las revistas se realiza a través de los portales de revistas electrónicas de proveedores y editores (SwetsnetNavigator, Ovid, SpringerLink, EBSCOhost Electronic Journals Service, EBSCOhost Research Databases, Science Direct, Wiley Interscience), que permiten búsquedas en el texto completo de los artículos, alertas informativas, etc.

La Biblioteca cuenta con una base de datos referencial de “revistas electrónicas a texto completo” denominada Reviel creada con el objetivo de permitir a los usuarios la búsqueda y el acceso a las revistas electrónicas y de facilitar a la Biblioteca parte de la gestión de las revistas electrónicas. Permite buscar por palabras en el título de la revista, por materias y alfabéticamente. En esa base de datos se incluyen todas las revistas de los portales electrónicos ya mencionados, así como las revistas no incluidas en esos portales a las que la Biblioteca accede on-line. Se ha comenzado a incluir todas las revistas electrónicas en el catálogo automatizado, con un registro propio, diferente del registro de la misma revista en papel, si existe, y con un enlace directo al texto completo de la revista.

Los alumnos de primer y segundo ciclo deben utilizar los ordenadores de la Sala de Referencia en Humanidades o del Aula del conocimiento en Ciencias para poder acceder a las revistas electrónicas. También pueden acceder desde las Salas de ordenadores del Centro de Tecnología Informática (CTI), con ubicaciones en la zona de Ciencias y en el edificio de Derecho.

14. Las Bases de Datos	
ALUMNOS	
Grado de satisfacción que te merece:	Cómo crees que ha evolucionado en los últimos 1 ó 2 años:
Muy insatisfecho 0% insatisfecho 4% satisfecho 47% muy satisfecho 25% no sabe / no contesta 24%	Mucho a peor 0% algo a peor 1% algo a mejor 28% mucho a mejor 20% no sabe / no contesta 51%
14. Las Bases de Datos	
PERSONAL DOCENTE E INVESTIGADOR	
Grado de satisfacción que le merece:	Cómo cree que ha evolucionado en los últimos 1 ó 2 años:
Muy insatisfecho 0% insatisfecho 2% satisfecho 44% muy satisfecho 35% no sabe / no contesta 19%	Mucho a peor 2% algo a peor 3% algo a mejor 27% mucho a mejor 36% no sabe / no contesta 32%
Acerca de las bases de datos, los usuarios manifiestan su satisfacción aunque el personal docente e investigador lo hace en menor grado que en anteriores preguntas. Es significativo que alrededor del 20% de los usuarios no contesta a esta cuestión.	

- Petición de obras de otras bibliotecas a través del Servicio de Préstamo Interbibliotecario (libros y revistas);

El Servicio de Préstamo Interbibliotecario admite las peticiones de los usuarios de la Biblioteca exclusivamente a través del formulario que aparece en la página web, al que sólo se puede acceder desde dentro del campus. Excepcionalmente en la Biblioteca de Ciencias se permite tramitar esta solicitud a través de un formulario en papel.

El servicio ha experimentado un aumento de actividad, como se desprende de los datos estadísticos de REBIUN de los últimos años. Mientras que el número de documentos obtenidos de otras bibliotecas ha ido creciendo de forma paulatina, el número de documentos servidos a otras bibliotecas ha subido de forma espectacular, especialmente en el año 2002.

Préstamo Interbibliotecario: documentos obtenidos de otras bibliotecas:**2000**

Artículos España	Artículos extranjero	Libros España	Libros extranjero	Total:
1.597	270	347	123	2.337

2001

Artículos España	Artículos extranjero	Libros España	Libros extranjero	Total:
1.419	791	412	90	2.712

2002

Artículos España	Artículos extranjero	Libros España	Libros extranjero	Total:
1.719	587	295	118	2.719

Préstamo Interbibliotecario: documentos servidos a otras bibliotecas:**2000**

Artículos España	Artículos extranjero	Libros España	Libros extranjero	Total:
2.812	15	725	16	3.568

2001

Artículos España	Artículos extranjero	Libros España	Libros extranjero	Total:
3.909	61	507	19	4.496

2002

Artículos España	Artículos extranjero	Libros España	Libros extranjero	Total:
6.193	114	1.480	116	7.903

- Petición de compra de libros con cargo a proyectos de investigación a través del sistema Poseidoc.
- Petición de materiales audiovisuales de la Mediateca para actividades docentes.
- Consulta de las guías.

La Biblioteca ofrece una serie de guías útiles para sus usuarios: conexión de los ordenadores portátiles a la red de la Biblioteca, ayuda del catálogo, acceso a las bases de datos de Metaframe.

*Puntos fuertes y débiles y propuestas de mejora*Puntos fuertes

- Nueva página web.
- Nueva interfaz del OPAC web.
- La existencia de direcciones de correo electrónico propias de cada sala permite a los usuarios contactar con los responsables para solventar cualquier tipo de dificultad.
- Información completa sobre cada sala y cada servicio.
- Apartado de Ayuda para la consulta del catálogo.

Puntos débiles

- Inexistencia en la página web de perfiles de interés (estudiantes, profesores, visitantes).

- Catálogo: no hay posibilidad de hacer búsquedas simples en múltiples campos, ni avanzadas (a excepción de autor-título y limitación de búsquedas).
- Dificultad de identificación de las publicaciones periódicas, al no existir una sección del catálogo o scope propia.

Propuestas de mejora

- Posibilidad de hacer las peticiones de Préstamo Interbibliotecario desde un ordenador situado fuera de la Universidad.
- Creación de un subcatálogo propio para las publicaciones periódicas y, por sus peculiaridades, quizá también para el Fondo Antiguo.

3. LOS RECURSOS

3.1. PERSONAL

3.1.1. El personal de los Servicios Bibliotecarios

El personal de los Servicios Bibliotecarios es parte del Personal de Administración y Servicios de la Universidad de Navarra. Se rige por el Convenio de ámbito estatal para los Centros de Educación Universitaria y de Investigación.

Dentro del Personal Bibliotecario, existen las siguientes categorías:

- Directivos: 3
- Bibliotecarios: 45
- Bedeles o Personal Auxiliar: 14
- Administrativo: 1

La distribución puede verse en el organigrama que se adjunta como anexo y el modelo organizativo se ha expuesto en el apartado 2.1.1. Se adjunta la distribución del personal por Bibliotecas

	Biblioteca de Humanidades	Biblioteca de Ciencias	Biblioteca de las Facultades Eclesiásticas	Biblioteca de Arquitectura	TOTAL
Directivos	3				3
Bibliotecarios	36	7	1	1	45
Administrativos	1				1
Bedeles	12	2			14
TOTAL	52	9	1	1	63

Parece suficiente, en comparación con las demás bibliotecas de Rebiun. En concreto, en 2002 (según el Anuario de Rebiun) la media de usuarios por personal de Biblioteca de Rebiun es 316, y la de la Universidad de Navarra es de 229. Y en cuanto al porcentaje de personal técnico con relación al total, la media de Rebiun es de un 37%, y la Universidad está en tercer lugar, con un 74% de personal técnico en comparación con el personal.

En estos últimos años, se han ido cubriendo las bajas producidas por jubilaciones totales o parciales que se han ido sucediendo. En el Plan de Actuaciones existe un objetivo dirigido a realizar una selección exigente. Se debe tener en cuenta que, al no ser un organismo público, la selección del personal no se realiza mediante oposiciones, sino a través de unas pruebas y una entrevista. En lo que se refiere a este punto, se han planteado las siguientes actuaciones:

- Elaborar un documento que establezca el procedimiento de selección, con sus diversos pasos, así como varios modelos de pruebas.
- Elaborar unas pautas que fijen el modo de proceder con las personas recién contratadas durante los primeros meses de incorporación.

Los puestos de trabajo están en cierto modo definidos y hay una praxis de funcionamiento que se comunica de palabra, pero no se ha realizado una descripción formal por escrito. Está prevista una descripción en la segunda fase del Plan Estratégico de la Biblioteca (Punto 2).

En algunos casos, como se ha comprobado en la encuesta que se ha pasado al personal de la biblioteca, existen manuales de procedimiento, donde se explican los métodos de trabajo que se llevan a cabo en cada Departamento.

Los puestos de trabajo se cubren de acuerdo a unos perfiles profesionales. Es decir, los Bibliotecarios deben tener formación bibliotecaria (haber estudiado la Diplomatura en Biblioteconomía, Licenciatura en Documentación o tener algún Curso o Postgrado de duración suficiente en esta materia). El personal auxiliar que colabora como apoyo del personal Bibliotecario no tiene una formación específica cuando es contratado. Se va impartiendo esa formación en la medida en que se necesita en el trabajo (conocimientos del programa informático, etc.). En las encuestas realizadas al personal bibliotecario, los bedeles consideraban que esa formación era insuficiente en su caso.

En el Plan Estratégico de la Biblioteca se dedica un capítulo a la formación y carrera profesional del Personal. Se percibe como un objetivo muy claro del Servicio de Bibliotecas, que es apoyado también por la política de personal existente en la Universidad. Desde hace un año, existe una Política de Desarrollo Profesional definida. Cada año se evaluará a un tercio del personal, de modo que cada tres años se haya realizado una evaluación de todos. La obtención de una valoración positiva supondrá siempre un aumento del sueldo. En el Servicio de Bibliotecas en octubre de 2002 se realizó ya el primer proceso de evaluación a un tercio del personal bibliotecario y está previsto realizar la evaluación correspondiente al curso 2003-04 en septiembre de 2003. Asimismo está previsto un procedimiento para optar a un ascenso en la categoría profesional. Los criterios de promoción están, por tanto, definidos. Sin embargo, no se puede valorar su eficacia, ya que, al haberse fijado hace tan poco tiempo el proceso se encuentra en una fase inicial.

Puntos fuertes y débiles

Puntos fuertes

- Existencia de una Política de Desarrollo Profesional, que asegura la promoción y la evaluación del personal.
- Buena dotación de Personal, especialmente de Personal Técnico.

Puntos débiles

- Ausencia de descripción de puestos de trabajo.
- No están fijados los objetivos de dotación de Personal.

3.1.2. Formación

En la Política de Desarrollo Profesional de la Universidad de Navarra, la formación es considerada un factor esencial.

En el plan de actuaciones de la Biblioteca para los cursos 2001/02 y 2002/03 el segundo punto se dedica a la formación y carrera profesional del personal. Se establece como objetivo prioritario la formación de personal (punto 2.2), con la finalidad de lograr una mayor participación e iniciativa en las tareas diarias, y para que el equipo directivo pueda delegar también algunas responsabilidades. Se considera importante la formación para el trabajo diario, aunque también se establece como objetivo el realizar un plan de formación personalizado, que mejore la formación personal y permita asumir más responsabilidades. Otros objetivos son organizar sesiones para presentar al personal los nuevos productos electrónicos que se adquieran, fomentar la formación personal por medio de la lectura de la bibliografía profesional y la participación de grupos de estudio y trabajo, y favorecer las estancias en otras bibliotecas universitarias extranjeras. Se pretende así que algunas personas del Servicio de Bibliotecas conozcan los modos de trabajo y organización de otros centros, especialmente del ámbito anglosajón, que posean el mismo sistema de gestión bibliotecaria que la Universidad de Navarra. Para la puesta en funcionamiento de este proyecto se ha logrado financiación externa que, permitirá que 4 ó 5 personas del Servicio de Bibliotecas puedan beneficiarse de este plan. Actualmente, una persona del Departamento de Publicaciones periódicas está trabajando durante un periodo de tres meses (mayo a julio de 2003) en la Biblioteca de la Facultad de Derecho de la Universidad de Notre Dame (Indiana). Asimismo, durante el curso 2003-04, otra persona realizará un master de Biblioteconomía en la Universidad de Sheffield.

Desde el Servicio de Dirección de Personas, se organizan cursos para el Personal de Administración y Servicios. Siguiendo este plan de formación, durante el curso 2002/03, se ha hecho una oferta de cursos de programas informáticos y de formación en competencias dentro de la Universidad. Se cubre el importe de los cursos y se facilita por parte de la Biblioteca la asistencia dentro del horario laboral. Estas horas no son recuperables para los primeros dos cursos.

Por otra parte, también se fomenta el aprendizaje de lenguas modernas en el Instituto de Idiomas de la Universidad. En este caso, se cubre en este caso, el 75% del importe y en algunas ocasiones el 100%. Para hacer posible la asistencia a esos cursos, se facilita la modificación del horario laboral. Dentro de la política de desarrollo profesional, está incentivada la asistencia a los cursos y se remuneran en función de la calificación obtenida. En el año 2000 5 personas del Servicio de Bibliotecas asistieron a cursos de idiomas y una de ellas obtuvo el título oficial de profesor de euskera de nivel D, en el año 2001 fueron 11 las personas que asistieron a cursos de idiomas, obteniendo dos de ellos el First Certificate in English (FCE); por último, el año 2002 han sido 14 las personas que han participado en cursos de idiomas.

En la evaluación que se realiza periódicamente al personal, se valoran los conocimientos de aplicaciones informáticas, idiomas, y otras competencias, como aptitud para trabajar en equipo, gestión del tiempo, etc. Asimismo, se valora positivamente la asistencia a cursos de estas materias. Durante este año, ha aumentado considerablemente la participación en los cursos propuestos. Durante el curso 2000/2001 17 personas asistieron a un total de 23 acciones formativas, mientras que en el curso siguiente, 47 personas participaron en 75 cursos de formación.

La difusión de la información de estos cursos se realiza desde la dirección de la Biblioteca.

En cuanto a cursos externos y congresos, el criterio que se ha seguido es autorizar la asistencia a aquellos cursos que tengan interés para el trabajo de la Biblioteca, siempre que se cuente con presupuesto disponible en la partida correspondiente. En la encuesta, las sugerencias de algunos empleados iban dirigidas a fomentar una mayor asistencia a cursos externos y congresos. En la Biblioteca se dan a conocer los cursos externos a través de un tablón de anuncios que está situado en la Biblioteca de Humanidades.

Otro aspecto de la formación lo constituyen la creación de grupos de trabajo a partir del curso 2001/02. La organización y funcionamiento de estos grupos se describe en el apartado 2.1.2.2. de este Informe.

Los resultados de la encuesta en lo que respecta a la valoración de la formación en relación con el trabajo han sido los siguientes:

Valoración muy negativa	Valoración negativa	Valoración positiva	Valoración muy positiva	Ns/Nc
2%	14%	44%	21%	19%

Las sugerencias recogidas en las encuestas sobre esta materia van dirigidas a dar una formación más adecuada a los puestos de trabajo, y a recibir información sobre productos (fundamentalmente de revistas electrónicas) que se adquieran en la Biblioteca, para difundirlos entre los usuarios. En este sentido, se ha comenzado a celebrar una sesión informativa dos veces al año, en la que se comunican noticias generales de la Biblioteca y se da información sobre los nuevos productos adquiridos. En lo que respecta a la formación en el conocimiento de los nuevos productos electrónicos, en muchos casos se ha limitado a las personas más directamente relacionadas con este trabajo. También se ha sugerido una formación dirigida a mejorar la relación con los usuarios y conocer sus necesidades. En el plan de actuaciones, se ha previsto impartir una sesión general de atención a los usuarios (actualmente está en preparación).

Puntos fuertes y débiles

Puntos fuertes

- Apuesta clara por la formación en la política de desarrollo profesional general de la Universidad y en el Plan de actuaciones de la Biblioteca.
- Facilidad para asistir a cursos de formación en la Universidad.
- Personal motivado con la formación, que responde positivamente a la oferta que se hace.

Puntos débiles

- Ausencia de un plan de formación definido para el personal auxiliar.
- Insuficiente difusión de cursos y congresos.

3.1.3. Implicación, satisfacción y motivación

La encuesta que se ha pasado al personal bibliotecario ha sido respondida por el 79% de los bibliotecarios, y el 57% de los bedeles. Se deduce de las respuestas obtenidas que el personal está satisfecho con el trabajo que realiza, considerando que los factores que más les satisfacen son el trato con el usuario y el buen ambiente de trabajo existente. Valoran muy positivamente también trabajar en una biblioteca con un buen fondo bibliográfico y unas buenas instalaciones. Se aprecian diferencias en cuanto al desempeño del trabajo entre los bibliotecarios y los bedeles. Mientras los primeros señalan que tienen autonomía, realizan variedad de trabajos y pueden actualizarse con mayor facilidad, algunos miembros del personal auxiliar consideran que el horizonte de su trabajo se queda corto, y se ven capacitados para realizar más tareas y adquirir otras responsabilidades en el trabajo.

La mayoría de las personas que contestaron la encuesta afirma no conocer las líneas de actuación anuales de la Universidad, ni saber si existe un documento anual con los objetivos de la Biblioteca. Sin embargo, algunos de los objetivos fundamentales se comentan y exponen en una reunión anual con el personal bibliotecario. A la vista de estos resultados, parece claro que se debe procurar mejorar la información que se da en lo que respecta a las líneas de actuación. Es un problema que debe ser considerado en el seno de la política de comunicación interna del conjunto de la Universidad.

Los bibliotecarios suelen tener reuniones anuales por departamentos, o más frecuentes si hay algún tema de más envergadura. En estas reuniones, se tratan temas generales, problemas de los departamentos, etc. También se tratan aquellos temas que tanto Dirección como las personas del Departamento consideran necesario estudiar. En la encuesta, algunas personas comentaban que sería útil tener reuniones periódicas más frecuentes de los Departamentos con Dirección, para centrar más los objetivos de cada departamento. Por otra parte, parece que existe poca comunicación horizontal, en cuanto a trabajos o proyectos que se estén llevando a cabo en otros servicios bibliotecarios.

En enero del año 2001 se creó una lista de distribución para todo el personal bibliotecario. Asimismo, a través de esa lista, comenzaron a enviarse desde la Dirección de la Biblioteca, de modo habitual, aunque sin periodicidad fija, los avisos, noticias y otros asuntos de interés para el personal bibliotecario. El objetivo fundamental es facilitar la comunicación interna y hacer posible que lleguen a todas las personas, no sólo a las directamente implicadas, las novedades y cualquier asunto de interés que tenga que ver con el funcionamiento de la Biblioteca. El resultado ha sido muy positivo, porque permite dar a conocer proyectos, novedades, etc. de la Biblioteca a todo el personal con muy poco esfuerzo. De este modo, ha mejorado sensiblemente la distribución de información. Esta lista es, sin embargo, poco utilizada para la comunicación entre los propios empleados: proyectos, nuevos trabajos, novedades. Sería conveniente fomentar una utilización más frecuente para superar el déficit de comunicación entre empleados, que algunos señalaban.

Por otra parte, está en preparación una Intranet, como se ha indicado anteriormente.

También se reúne al personal auxiliar una vez al año, y se les comentan los puntos principales de actuación para ese año, se recuerdan aspectos que se deben tener en cuenta en el trabajo diario y se abre un turno de preguntas e intervenciones, que resulta de gran utilidad para advertir los problemas concretos que se presentan en cada puesto y se trata de unificar y coordinar los modos de proceder, de manera que los criterios y principios de actuación sean homogéneos en el conjunto de la Biblioteca. Desde hace algún tiempo, disponen también de correo electrónico, para poder comunicar aquellos asuntos que sean de su interés, transmitir avisos, etc. En las encuestas realizadas, la totalidad de los bedeles consideran positivas estas reuniones y piensan que tienen una actitud activa en ellas, comunicando problemas, dando sugerencias, etc.

El clima laboral es el factor más valorado por el personal en cuanto a lo que más les satisface del trabajo. Consideran que son bien tratados por Dirección, que se valoran sus necesidades, y se da importancia a las personas (tanto a los bibliotecarios como a los usuarios). Por otra parte, se valora muy positivamente la participación en el trabajo en un equipo que se considera muy competente y con voluntad de servicio al usuario. En algún caso se considera que la retribución es insuficiente.

Puntos fuertes y débiles y propuestas de mejora

Puntos fuertes

- Buen ambiente de trabajo y de trato entre compañeros y con el equipo directivo.
- El personal considera que trabaja en un centro de calidad.

Puntos débiles

- Escasa comunicación con otros servicios.
- Sería deseable un mejor conocimiento de los planes anuales de la Biblioteca y de la Universidad.

Propuestas de mejora

- Establecimiento de un plan de reuniones periódicas de los miembros de cada departamento para mejorar la coordinación de los mismos.
- Fomentar la comunicación entre departamentos mediante el uso de los canales que ya existen: lista de correo electrónico, y en el futuro, el desarrollo de la intranet.

3.2. INSTALACIONES

3.2.1. Distribución de los distintos edificios

La Biblioteca de Humanidades ocupa la totalidad de un edificio de cinco plantas y dos sótanos. La Sala de Consulta ocupa un total de 10.056 m² y el Depósito de esta Biblioteca 3677 m². La Sala de Lectura de Humanidades, situada en el antiguo edificio de Bibliotecas, tiene una extensión de 914,61 m².

La Biblioteca de Ciencias ocupa 2991 m² en el edificio denominado Biblioteca de Ciencias. Parte de esta extensión (2293 m²) está situada en la primera planta, y otra parte en el sótano, donde se localiza el depósito, que tiene una extensión de 698 m².

Existen dos salas periféricas:

- Biblioteca de Arquitectura: Está situada en la segunda planta del edificio de la Escuela Técnica Superior de Arquitectura (270 m²).

- Biblioteca de las Facultades Eclesiásticas: Ocupa parte de la primera planta de este edificio (335 m²).

La ratio de metros cuadrados por usuario es 2,22 en Humanidades, y 0,67 en Ciencias. La media total de la Universidad de Navarra en 2002 es de 1,49, superior a la media de Rebiun que es de 0,52. En total, la Universidad de Navarra ocupa el tercer lugar en cuanto a metros cuadrados por usuario.

a) Salas de lectura y servicios de acceso público.

Antes de describir los locales de la Biblioteca, se debe explicar el concepto de biblioteca según el cual se distribuyen los fondos y usuarios en estos locales. Se sigue un modelo creado por Alvaro d'Ors, que está basado en la idea de que la investigación exige cada vez más la aproximación y comunicación de saberes. Por este motivo, se reúnen los fondos en una sola Biblioteca, y se organiza ésta de manera que sea también un lugar de estudio y trabajo permanente, no sólo de consulta esporádica o de localización de libros. Se divide, por tanto, en tres zonas. La Sala de Lectura está destinada al público en general, principalmente a los estudiantes, y en ella se encuentran los libros de uso más corriente y los manuales de las asignaturas. La Sala de Consulta es el lugar de trabajo para de los profesores y alumnos de tercer ciclo, con un gran número de libros y revistas en régimen de libre acceso. A estos fondos tienen igualmente acceso los alumnos mediante petición desde cualquier pantalla con acceso al catálogo automatizado. Por último, en el Depósito se localizan los libros menos actuales, o cuyo interés sea más limitado.

□ Biblioteca de Humanidades

Es un edificio construido en 1998. En su proyecto participó activamente la dirección de la Biblioteca. Se localizan en él los siguientes locales:

- Sala de Consulta: ocupa las cinco plantas de este edificio. Tiene 665 mesas para investigadores, profesores y doctorandos, además de cinco seminarios por planta, uno de ellos utilizable por los usuarios temporales. En ella se sitúa la mayor parte de la colección de docencia e investigación.
- Sala de Novedades: Se exponen en esta sala los libros y revistas que se reciben en la Biblioteca. Se actualiza dos veces por semana. Planta baja.
- Sala de Referencia: Contiene las obras de referencia, tanto en papel como en microforma y formato electrónico. Planta baja.
- Mediateca. Planta baja.
- Préstamo interbibliotecario y orientación bibliográfica. Planta baja.
- Hemeroteca. Planta -1.
- Sala de Fondo Antiguo. Planta -1.
- Sala de Lectura de Humanidades (situada en la planta baja del Edificio antiguo de Bibliotecas, comunicado con la Biblioteca de Humanidades).
- Sala de Lectura y Sala de Consulta de Arquitectura (Segunda Planta del edificio de la Escuela Técnica Superior de Arquitectura).
- Sala de Lectura y Sala de Consulta de Facultades Eclesiásticas (Primera planta del edificio de las Facultades Eclesiásticas).

□ Biblioteca de Ciencias

En la Biblioteca de Ciencias existe una Sala de alumnos, una pequeña Sala de Referencia para profesores y alumnos, y la Sala de Consulta de Profesores. También hay un seminario que puede utilizarse para reuniones. Se dispone asimismo de material audiovisual y de reproductores para visualizarlo. Todas estas dependencias se sitúan en la primera planta del edificio.

b) Puestos de lectura y trabajo no informatizados

En la siguiente tabla se detalla el número de puestos de lectura por Biblioteca.

Biblioteca	Alumnos	Prof./Alumnos	Prof./Alum. 3º Ciclo	Total
Arquitectura	52		11	63
Humanidades	491		665	1156
Sala de Referencia (Hum.)		78		78
Hemeroteca (Hum.)		60		60
Mediateca (Hum.)		30		30
Fondo Antiguo (Hum.)		16		16
Sala de Novedades (Hum.)		12		12
Ciencias	676		40	716
Seminario de Ciencias			10	10
Fac.Eclesiásticas	103		11	114
Seminarios S. Consulta (Hum.)			160	160
Total	1322	196	897	2415

La valoración del número de puestos de lectura por parte de los profesores y los alumnos en la encuesta realizada se muestra en la siguiente tabla:

	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	No sabe/no contesta
Profesores	0%	3%	48%	49%	0%
Alumnos	2%	10%	54%	29%	5%

Los alumnos se muestran satisfechos o muy satisfechos en un 54% y un 29% respectivamente. La valoración de los puestos de lectura de los profesores y alumnos de 3º Ciclo ha sido óptima. En este último caso, la disponibilidad de puntos de lectura/trabajo no informatizados es adecuada, pues se aprecia la existencia de puntos disponibles en cualquier momento durante el horario de apertura. Sin embargo, en las sugerencias se aprecia una gran demanda de puestos de lectura en las Salas de Alumnos en época de exámenes. Este problema se soluciona actualmente abriendo algunas aulas que se utilizan para estudiar. Los alumnos siguen considerándolas insuficientes, sobre todo porque no están disponibles en las semanas anteriores a los exámenes. Si se observa la media de estudiantes por puestos de lectura, se advierte que la biblioteca de la Universidad de Navarra ocupa el segundo mejor puesto en este indicador (4,2 estudiantes por puesto de lectura). En un estudio publicado en abril de 2003¹ sobre la calidad en las Bibliotecas Universitarias, la Universidad de Navarra ocupa una buena posición en cuanto a puestos de lectura por usuarios. Estos puestos se consideran suficientes durante el curso, y escasos en los meses de exámenes. Una posible solución consistiría en adaptar algunas dependencias multiuso, que pudieran destinarse a sala de estudio durante las épocas de exámenes.

Por otra parte, también se han solicitado en estas sugerencias que los alumnos puedan disponer de un espacio insonorizado con ordenador para hacer trabajos en grupos. Parecen especialmente necesarios en Humanidades, pues este sistema de trabajo es muy utilizado en la Facultad de Económicas, aunque también han sido solicitados en Ciencias, para evitar las conversaciones en la sala de alumnos.

¹ Estudio comparativo de calidad de las Bibliotecas Universitarias Españolas y desarrollo de un catálogo de "Mejores Prácticas" (2002). Madrid: Servicio de Biblioteca de la Universidad Autónoma de Madrid (<http://biblioteca.uam.es/paginas/calidad.html>)

c) Espacio para fondos

El espacio para fondos bibliográficos ha mejorado notablemente con la apertura del nuevo edificio de la Biblioteca de Humanidades. Con casi 67.000 metros lineales de estantería (39.500 de ellos en libre acceso), la Biblioteca de la Universidad de Navarra es una de las de mayor capacidad entre las bibliotecas universitarias españolas y permite garantizar la expansión a largo plazo.

d) Puestos de trabajos interno

En la Biblioteca de Humanidades los puestos de trabajo se pueden dividir en los de atención al público y los de proceso técnico. Entre los primeros, se encuentran:

- Mostrador de préstamo de la Sala de Profesores
- Orientación bibliográfica de la Sala de Alumnos
- Mostrador de Préstamo de la Sala de Alumnos
- Préstamo Interbibliotecario y Orientación Bibliográfica de la Sala de Profesores
- Sala de Referencia
- Hemeroteca
- Mediateca
- Sala de Fondo Antiguo

Los puestos de proceso técnico se localizan en la zona de oficinas de biblioteca, donde se realizan los trabajos de adquisiciones, encuadernación, gestión de publicaciones periódicas y catalogación. También se encuentra en esta zona el despacho de administración. En otra zona del edificio se localizan los despachos del Director y los dos Subdirectores.

En la Biblioteca de Ciencias, los puestos de atención al público están en la Sala de Profesores, Mostrador de Préstamo, y Sala de Referencia de Alumnos. Los puestos de proceso técnico están localizados en dos dependencias: un local donde trabajan los bibliotecarios de encuadernación y préstamo interbibliotecario, y un segundo despacho que ocupan los bibliotecarios de catalogación y gestión de publicaciones periódicas.

En las Bibliotecas de Arquitectura y Facultades Eclesiásticas sólo existen los puestos de atención al público en las Salas. En esos puestos los bibliotecarios realizan también trabajos técnicos.

En cuanto a la adecuación del espacio, algunos empleados son partidarios de cambiar la localización de su lugar de trabajo. Pero en general, se muestran satisfechos.

3.2.2. Condiciones ambientales y mobiliario

En las encuestas de Alumnos de 1er. y 2º ciclo y Profesores e Investigadores se les preguntaba sobre la comodidad de las instalaciones. En las de Personal interno, se incluían dos preguntas sobre el mobiliario y las condiciones ambientales. Los resultados han sido los siguientes:

	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	No sabe/No contesta
Profesores	0%	2%	27%	71%	0%
Alumnos	1%	9%	52%	37%	1%

Personal	Muy negativa	Negativa	Positiva	Muy Positiva	No sabe/No contesta
Mobiliario	2%	12%	60%	26%	0%
Condiciones ambientales	0%	35%	42%	19%	4%

Se observa que los profesores y alumnos están satisfechos con la comodidad de las instalaciones. La satisfacción es muy elevada en el caso del personal docente e investigador. Sin embargo, el personal bibliotecario considera en un 35% que las condiciones ambientales no son satisfactorias.

El personal bibliotecario que trabaja en la Biblioteca de Humanidades, y también los profesores que estudian en la Sala de Consulta, han propuesto la necesidad de mejorar el sistema de climatización en este edificio. No existe posibilidad de abrir ventanas y la temperatura se controla en invierno y en verano con un sistema automático, que no siempre se adapta a las necesidades. Este problema se ha trasladado a la Dirección del Servicio de Bibliotecas, que ha solicitado del Rectorado un informe técnico al respecto. Por otra parte, se considera mejorable el mobiliario en la Biblioteca de Ciencias, en concreto, las sillas de los puestos de trabajo.

En cuanto a los profesores, se ha sugerido de instalar un sistema de aire acondicionado en la Sala de Consulta de Ciencias, así como aumentar los puestos de lectura con conexión a Internet (se han instalado ocho hace un año).

Entre las sugerencias aportadas por los alumnos para mejorar el mobiliario y condiciones ambientales de su sala se encuentran las siguientes:

- Colocar percheros.
- Papeleras para material reciclable.
- Poner mesas de consulta cercanas a las estanterías, para poder consultar el fondo bibliográfico.
- En la Biblioteca de Ciencias, algunos usuarios consideran que las mesas son bajas en comparación con las sillas, y que entre éstas hay poco espacio.

Otras sugerencias se refieren al ruido que produce la cadena transportadora que traslada fondos entre el edificio Biblioteca de Humanidades y el edificio antiguo de Bibliotecas.

3.2.3. Recursos informáticos

En cuanto al número de equipos informáticos, los usuarios están satisfechos. El personal bibliotecario también considera que se adecúa a sus necesidades.

Las aplicaciones informáticas sólo son valoradas negativamente por el 5% de las personas que contestaron la encuesta de personal interno. En cada ordenador de trabajo de los bibliotecarios se dispone de acceso al sistema de gestión de bibliotecas Innopac, acceso a Internet y a otros programas de tratamiento de textos, hoja de cálculo, etc. Parecen adecuados para el trabajo que se desarrolla en estos puestos. En los ordenadores de los puestos de préstamo también se han instalado estas aplicaciones, aunque los modelos son anteriores a los de los puestos de proceso técnico, ya que no se necesita mucha capacidad para el trabajo que se va a llevar a cabo.

En las Salas de Lectura y Consulta se han instalado ordenadores con conexión a Internet. En las Salas de Alumnos, se instalaron navegadores en el año 2000, cuando se adquirió el nuevo programa de gestión bibliotecaria Innopac. En relación con esto, se ha hecho notar en una sugerencia de la encuesta que los ordenadores de la Sala de alumnos de las Facultades Eclesiásticas deberían mejorarse.

Los profesores e investigadores pueden acceder a la mayoría de las bases de datos y revistas electrónicas a través de Internet desde cualquier ordenador de la Universidad. El Servicio de Redes de la Universidad también ofrece a profesores y empleados la posibilidad de conectarse a la Intranet desde fuera del campus, a través del servicio denominado ARUN (Acceso Remoto de la Universidad de Navarra). El resto de bases de datos se consultan en local en la Sala de Referencia de Humanidades y en la Sala de Consulta de Ciencias. La política del Servicio de Bibliotecas favorece la adquisición de bases de datos en red.

Las necesidades de nuevas tecnologías se detectan a través de las sugerencias que se reciben de los usuarios, tanto personalmente, como mediante el correo electrónico. Existe un correo genérico de la Biblioteca al que se dirigen gran parte de estas peticiones. Recientemente, se ha inaugurado una página web de la Biblioteca, en la que se han añadido nuevos correos electrónicos por cada una de las salas. En el caso de las bases de datos y revistas electrónicas, además de los desiderata de los usuarios, se han llevado a cabo contactos con editores por parte de la Biblioteca, que informa a

sus vez los distintos organismos académicos encargados de decidir su adquisición. Esta política ha mejorado considerablemente el acceso a la información por parte de los usuarios, y se manifiesta en la satisfacción que han demostrado en las encuestas, sobre todo en el área de Ciencias.

3.2.4. Otros equipamientos

Se ofrecen además los siguientes equipamientos a los usuarios:

- Fotocopiadoras en Salas de Alumnos y Profesores, en cada edificio.
- En la Mediateca de la Biblioteca de Humanidades, se dispone de reproductores de video, reproductores de discos compactos de audio y lectores de microformas.
- En la Biblioteca de Ciencias existe una sala donde se pueden visualizar videos. También hay un reproductor de cassettes y un lector de microformas.
- En la Sala de Referencia y en la Hemeroteca existen ordenadores con lectores de CD-ROM y lectores de microformas.

Aunque no se hacían preguntas de estos equipamientos, algunos usuarios han hecho notar que las fotocopiadoras no son suficientes en la Sala de Consulta de Humanidades (hay un total de 3 fotocopiadoras en el conjunto de las cinco plantas). Tampoco parece que sea suficiente una fotocopiadora en la Sala de Arquitectura. Otro usuario sugería instalar una fotocopiadora en color para reproducir láminas de libros de arte que están excluidos de préstamo. El servicio de fotocopiadoras se ha contratado externamente a una empresa y la gestión no corresponde a la Biblioteca. Se han recogido entre las sugerencias bastantes quejas sobre el mantenimiento proporcionado por la empresa concesionaria del servicio de fotocopias. Convendrá estudiar este asunto y probar una nueva distribución de las fotocopiadoras de la Sala de Consulta, quizá reuniendo todas en un mismo lugar. También se deberá seguir de cerca el funcionamiento del concesionario para plantear, en su caso, una nueva concesión.

3.2.5. Señalización

Los fondos de la Biblioteca de la Universidad de Navarra están clasificados de acuerdo con un sistema propio que exige una orientación al usuario nuevo. Por este motivo, es quizá más necesaria una buena señalización, que en algunos casos no es del todo satisfactoria.

Biblioteca de Humanidades

- Las zonas de trabajo interno tienen carteles normalizados: en cada despacho o zona de trabajo.
- Los puestos de atención al público están también señalizados.
- En el vestíbulo de la Biblioteca y en los ascensores existen carteles con la clasificación y la situación de los fondos en las plantas.
- A la entrada de cada planta se detalla las materias que se distribuyen en esa planta, con un plano adjunto.
- En cada cuerpo de estanterías, se señalan los fondos mediante carteles.
- En el vestíbulo y los ascensores hay carteles indicadores.

En el resto de las Bibliotecas existen señalizadores en las estanterías y también se han instalado carteles en cada una de las dependencias de trabajo.

Las sugerencias en cuanto a la señalización se refieren a la Biblioteca de Humanidades. Por una parte, se ha propuesto que se señalice mejor el camino desde la Sala de Alumnos a la Biblioteca de Humanidades (Sala de profesores, Mediateca, Hemeroteca, etc.). Otro comentario en cuanto a la señalización es que en el cartel de los ascensores se detallen además de las materias, como de hecho ocurre, también las letras de la clasificación. Por otra parte, también se ha sugerido modificar el orden para adaptarlo al de las plantas. Es decir, se sitúa en la zona alta del cartel lo que se localiza en la primera planta, lo que, a veces, causa confusión.

3.2.6. Horarios

El horario normal de apertura es de lunes a sábado de 8.00 a 21.00 horas. Los domingos se abre de 10 a 14 horas. En comparación con los horarios de otras bibliotecas de Rebiun, la Biblioteca de la Universidad de Navarra está entre las diez Bibliotecas que más días abren al año, y con mayor número de horas.

En el presente curso académico y a petición de los alumnos, se ha ampliado el horario de apertura durante el periodo de exámenes de febrero y junio, abriendo 4 horas los domingos por la tarde. Las sugerencias de muchos alumnos iban dirigidas a aumentar los horarios los fines de semana, especialmente los domingos.

Puntos fuertes y débiles y propuestas de mejora

Puntos fuertes

- Buenas instalaciones en la Biblioteca de Humanidades.
- Amplia cobertura de puestos de lectura para profesores y alumnos de tercer ciclo.
- Información y publicidad a los usuarios de nuevos recursos electrónicos que salen en el mercado y establecimiento de un periodo de prueba.
- Gran cantidad de bases de datos y revistas electrónicas, especialmente en el área de Ciencias.

Puntos débiles

- Pocos puntos de lectura informatizados y falta de aire acondicionado en la Sala de Consulta de Ciencias.
- Problemas de climatización en la Biblioteca de Humanidades.
- Insuficientes puestos de lectura para alumnos en época de exámenes.
- Necesidad de mejorar las instalaciones de las Salas de Alumnos.

Propuestas de mejora

- Mejorar las instalaciones de las salas de alumnos (mobiliario, señalización, percheros, etc.)
- Ampliar el horario de apertura de la sala de alumnos los domingos por la tarde en época de exámenes.
- Aumentar y actualizar la colección de las Salas de Alumnos.
- Habilitar espacios para trabajar en grupo o con materiales propios.

3.3. FONDOS

3.3.1 El Presupuesto de la Biblioteca

La Biblioteca de la Universidad de Navarra gestiona un presupuesto propio para la adquisición de libros y revistas. En líneas generales, esa partida se dedica a adquirir los manuales de las asignaturas para las Salas de Alumnos, a mantener al día la bibliografía en materias de Biblioteconomía y Documentación, a adquirir obras de referencia generales, así como a actuar de forma subsidiaria, facilitando adquisiciones conjuntas con otras Facultades de aquellas obras de precio elevado o de interés compartido.

Además, gestiona la adquisición de las partidas de fondos bibliográficos incluidas en los presupuestos ordinarios de las Facultades y los presupuestos de investigación. La Universidad le informa del presupuesto disponible para cada Facultad. Las Facultades sólo pueden utilizar estas partidas, que son gestionadas por la Biblioteca, para adquirir fondos bibliográficos que se incorporen a la Biblioteca. Se hace referencia a este aspecto en el punto 1.2.14.

3.3.2. Proceso de decisión sobre la adquisición de fondos

La responsabilidad principal de la selección de los fondos se delega en los Centros. Esta experiencia se ha demostrado en líneas generales positiva, porque en el Servicio de Bibliotecas no hay personal especializado para esa tarea. Por otro lado, los Centros seleccionan de este modo los temas de su interés. Esta solución plantea, no obstante, algunos inconvenientes, y aumenta el riesgo de una cierta descompensación en el conjunto de la colección, pues no asegura un crecimiento homogéneo. Se les envía toda la información que llega a la Biblioteca sobre su especialidad, y, en ocasiones, se lleva a cabo la función subsidiaria ya mencionada.

a) MONOGRAFÍAS

El proceso de adquisición de monografías comienza con la petición de compra de los profesores a la dirección del departamento. Una vez aprobada, se pasa a la Biblioteca. Se observa que hay en ocasiones lagunas en la colección en distintas materias, pues el presupuesto disponible se destina fundamentalmente a comprar fondos dedicados a las principales líneas de investigación de cada Departamento.

De la adquisición de las monografías recomendadas en cada asignatura de primer y segundo ciclo se ocupa el personal bibliotecario de las Salas de Lectura. Se especifica este proceso en el punto 1.2.3.

Los fondos de investigación, como se ha señalado, son seleccionados por los propios profesores e investigadores. Generalmente, se cubren las materias que constituyen las líneas de investigación en cada ámbito.

Las obras de referencia general son seleccionadas por la Biblioteca, que recoge también las sugerencias de los usuarios. La Biblioteca se encarga también del desarrollo de una colección denominada PLC (Para Leer en Casa), compuesta por obras de literatura general y dirigida fundamentalmente a los alumnos. También existe un amplio fondo en materias de Biblioteconomía y Documentación, que se adquiere a cargo del presupuesto de la Biblioteca.

En el Departamento de Adquisiciones se revisan las peticiones realizadas. Se comprueba que no existe la obra en el catálogo. Si se encuentran duplicados, la monografía no se adquiere y se comunica al usuario la signatura en la que se encuentra la obra solicitada. De todos modos, se sugiere a los usuarios que revisen ellos mismos el catálogo antes de solicitar una obra, para evitar este trabajo intermedio.

b) PUBLICACIONES PERIÓDICAS

El proceso de adquisición de las publicaciones periódicas es distinto al de las monografías. Al plantearse como un gasto estable en el tiempo, y, por otra parte, suponer un mayor desembolso, debe ser aprobado por el Decano de Facultad. Este proceso es especialmente importante en las materias de Ciencias, donde las publicaciones periódicas constituyen la fuente más utilizada. En el caso particular de la Facultad de Medicina el Decanato ha delegado esta responsabilidad en una Comisión de Biblioteca, compuesta por cuatro profesores o investigadores y un representante de la Dirección de la Biblioteca. En este caso, la citada Comisión ha elaborado unos criterios para la selección de nuevas suscripciones. Las decisiones sobre la adquisición de nuevos fondos se basan, sobre todo, en la calidad científica de las publicaciones sugeridas, y en la cobertura que ya reciba con las suscripciones vigentes el área concreta a la que pertenezca la publicación sugerida. En este proceso, se dedica especial atención a aquellas áreas científicas en las que la Universidad pretende alcanzar un nivel de excelencia. En el resto de las Facultades, la decisión de compra de revistas se toma en la Junta directiva, atendiendo a las peticiones de los Departamentos.

Con el objetivo de obtener una mejor relación entre la inversión realizada y el servicio a la comunidad docente e investigadora, el Servicio de Bibliotecas de la Universidad de Navarra ha potenciado la adquisición de publicaciones periódicas en formato electrónico. Aquellas publicaciones que ya se recibían impresas han sido sustituidas por su versión en Internet. Este esfuerzo ha sido recibido muy gratamente por los usuarios. La política de sustitución de revistas impresas por revistas electrónicas ha sido posible, fundamentalmente, en el campo de Ciencias de la Salud. En Humanidades y Ciencias Sociales la incidencia ha sido menor, debido al menor desarrollo de las publicaciones electrónicas en este campo, y también a la mayor dificultad para participar en consorcios que reduzcan el precio de los productos electrónicos especializados en estas materias.

La decisión de sustituir la versión impresa de las revistas por la electrónica se toma siguiendo el proceso que se explica a continuación:

- Siempre que sea posible, se solicita un periodo de prueba, que se da a conocer a los usuarios, a los que se pide que den su opinión del producto y lo comuniquen por mail a la Biblioteca.
- En los paquetes de revistas que se contratan partiendo de las actuales suscripciones en papel que se exigen mantener, se ha optado, previo acuerdo de los Departamentos y Centros que las pagan, por la cancelación de la versión impresa y la suscripción del formato sólo on-line, cuando eso supone un ahorro sobre el precio de la actual suscripción en papel, o un incremento en el número de títulos de interés accesibles.
- La cancelación de las suscripciones impresas se realiza siempre que los editores o proveedores aseguren el acceso estable a esos títulos incluso tras dar de baja la suscripción a las versiones on-line.
- Se procura contratar según los precios ofrecidos a los consorcios y se estudia la posibilidad de acceso compartido con los otros campus de la Universidad de Navarra en San Sebastián (TECNUN) y Barcelona (IESE), compartiendo también el coste.

En líneas generales, la opción adoptada favorece el formato electrónico, por su mejor accesibilidad, rapidez de consulta y actualización inmediata, así como por el ahorro de los costes de almacenamiento, proceso de recepción y encuadernación, asumiendo el riesgo que supone la no adquisición del derecho de propiedad sobre esos títulos, sino sólo el de acceso.

El resultado de esta política ha supuesto un rápido incremento del número de títulos de revistas electrónicas que, según los datos publicados en REBIUN, ha pasado de 309 el año 2000, a 3046 en 2001, y a 5758 en 2002.

En junio de 2001 se realizó una encuesta a los usuarios de la Biblioteca de la Clínica Universitaria en la que se incluían cuatro preguntas referidas al uso de las revistas electrónicas y a la política que

se debería seguir sobre este asunto. Aunque los resultados no se pueden proyectar sin más sobre el conjunto de los usuarios de la Universidad, sí resultaron significativos, porque apuntaban una clara tendencia en la línea de la política que se ha seguido y mostraban ya una buena aceptación por los usuarios. Así, por ejemplo, sólo un 42% se mostraba entonces partidario de mantener la suscripción en papel de los títulos de revistas que estaban ya en formato electrónico y un 35% reconocía que en los números de las revistas que estaban ya en formato electrónico había dejado de usar la versión en papel. Con este motivo, se elaboró un borrador de encuesta sobre el uso de las revistas electrónicas, que constaba de 20 preguntas, mediante el que se pretendía obtener datos acerca de la actitud de los usuarios respecto a las revistas electrónicas, así como el conocimiento, uso, y satisfacción. La encuesta no se ha aplicado todavía, pero sería interesante hacerlo próximamente, para conocer la opinión y las demandas de los usuarios en un asunto muy directamente relacionado con el desarrollo de las líneas de investigación.

c) BASES DE DATOS

La selección de las bases de datos se realiza en parte por la Biblioteca y en parte por los Centros. La Biblioteca facilita información a las Facultades de los nuevos productos que recibe y valora otros aspectos como la actualización y la capacidad de integración con otros recursos electrónicos. En muchas ocasiones, es más fácil que esta información llegue a la biblioteca que a los usuarios. Generalmente, se concierta una prueba temporal de la base de datos, se instala un acceso desde la página web de la Biblioteca, y se anima a los usuarios a enviar su opinión. En algunos casos, son los Departamentos o Facultades los que proponen la compra.

El grupo de trabajo de recursos electrónicos (Punto 3 del Plan de Actuaciones 2002/03) tiene como misión identificar fuentes de información sobre productos, establecer un plan de necesidades y definir criterios de selección de los productos. Aunque este trabajo ya se ha iniciado, de momento, la información sobre nuevos productos procede de la que proporcionan los usuarios y de la que ofrecen los proveedores. Se establece un tiempo de prueba del producto, y, según la disponibilidad presupuestaria, se toma o no la decisión de compra.

3.3.3. Política de compra

El proceso de adquisición de monografías está centralizado. Se intenta unificar las peticiones hacia los proveedores que ofrezcan mejores precios. Al estar automatizado el proceso, es relativamente fácil obtener estadísticas de adquisiciones, que facilitan los datos de precios de cada proveedor. De acuerdo con la estadística y la negociación con los proveedores, se procura comprar al que ofrezca un mayor descuento. El sistema también ofrece estadísticas de tiempos medios de entrega por proveedor. Con esta información, se seleccionan los que dan un mejor servicio. Periódicamente, se reclaman los documentos no recibidos.

En cuanto a las suscripciones, se trabaja, de manera general, con distribuidores, no con editoriales. Hay algunas excepciones, que en los últimos años, se han ampliado por la compra de grandes productos de revistas electrónicas. Para obtener mejores precios, se ha contactado directamente con la editorial, aunque, en otros casos, han sido los distribuidores los que nos han ofrecido el entrar a formar parte de consorcios virtuales.

Las suscripciones están repartidas entre tres grandes proveedores: uno de ellos suministra las suscripciones nacionales, y se piden a los otros dos las suscripciones extranjeras. Según sea la calidad del servicio, se amplía o disminuye el número de suscripciones con cada uno de ellos. (Está en estudio la aplicación de un sistema similar a los concursos dividiendo la colección en dos paquetes, nacionales y extranjeras).

Los productos son adquiridos con el presupuesto de las Facultades, entre las que se reparte el gasto proporcionalmente en relación con el número de suscripciones de cada materia.

En la adquisición de bases de datos se sigue el mismo proceso que en las revistas.

3.3.4. Opinión del usuario

En la encuesta, se interrogaba sobre la adecuación de los fondos a las necesidades y la facilidad para hacer sugerencias para nuevas adquisiciones y la respuesta obtenida. Los resultados han sido los siguientes:

Alumnos	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	Ns/Nc
Facilidad para hacer sugerencias	2%	10%	24%	19%	45%
Respuesta a las sugerencias	1%	8%	20%	16%	55%

Profesores	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho	Ns/Nc
Adecuación	3%	7%	46%	44%	0%
Facilidad para hacer sugerencias	2%	3%	35%	41%	19%
Respuesta a las sugerencias	0%	3%	34%	34%	29%

Se ha hecho referencia a este asunto en el punto 1.2.17.

3.3.5. Diferencias del gasto entre áreas

Al tener un sistema de adquisiciones centralizado, en la Tabla 3 no se facilitan todos los datos solicitados, pues no ha sido posible separar los gastos por materias.

La evolución del gasto de adquisiciones en el último quinquenio ha sido positiva. Según los datos del Anuario de Rebiun de 2002 (último disponible) se observa que en el indicador de Gasto en adquisiciones por usuario ocupa el quinto puesto, con 152 €, siendo la media de REBIUN de 69 €.

En la siguiente tabla se expone la evolución del gasto en el último quinquenio en Monografías, Revistas y Bases de datos (en euros):

	1998	1999	2000	2001	2002
Monografías	580.890	799.851	591.110	551.840	516.527
Revistas	966.968	1.122.582	1.144.807	1.370.798	1.845.950
Bases de datos de inf. electrónica	129.111	160.954	180.123	199.693	

Se observa una clara evolución positiva en el gasto de éstos últimos, mientras el gasto en monografías experimenta una tendencia a la reducción. Sin embargo, si se comparan los datos del resto de Bibliotecas Universitarias, se observa que el gasto que se aplica a monografías es cada vez menor, aunque en buena parte es compensado por el elevado número de obras que se reciben como donativo/intercambio. Por lo tanto, esta tendencia se enmarca en la tendencia seguida por la mayoría de las Bibliotecas Universitarias.

3.4. INGRESOS

3.4.1. Política de tarifas: Ingresos propios

La mayoría de los servicios que ofrece la Biblioteca son gratuitos. Sólo se cobran los servicios de préstamo interbibliotecario y la reproducción de microformas, aplicando el precio de coste. En muchos casos, los usuarios imputan estos gastos al presupuesto de un Departamento. Los ingresos que se reciben proceden en una pequeña parte del préstamo interbibliotecario y en su mayor parte de la subvención que se recibe del Gobierno de Navarra, como fruto de un acuerdo para el uso de los servicios y fondos de la Biblioteca. Los ingresos recibidos en los últimos años son los siguientes (en euros):

	1999	2000	2001	2002
Ingresos propios	113.043	58.138	122.228	88.444

La reprografía, como ya se ha indicado, la lleva una empresa para toda la Universidad. Es, por tanto, independiente del presupuesto de la Biblioteca.

Otra fuente de ingresos aunque no se cuantifica económicamente en el presupuesto, son los donativos y legados que se reciben. En el Anuario de Rebiun de 2002, consta que se recibieron 24.958 monografías y 2.343 revistas por donativo o intercambio.

3.4.2. Ingresos y gastos

La responsabilidad final sobre la política de inversiones del Servicio de Bibliotecas, y, por tanto, sobre este presupuesto, corresponde al Servicio de Obras e Instalaciones. La Biblioteca propone inversiones basadas, por una parte, en las necesidades detectadas y, por otra, en las sugerencias de los usuarios. Los órganos directivos del Servicio de Obras e Instalaciones determinan cuáles se dotan presupuestariamente y realizan la gestión de ese presupuesto. Por tanto, no queda reflejado en el presupuesto de Biblioteca los gastos, por ejemplo, de una reforma más amplia, o, como ocurrió en el año 1999, el gasto derivado de la construcción del nuevo edificio.

La adecuación del presupuesto a la realidad se considera correcta, porque se basa siempre en solicitudes realizadas por la Biblioteca, que obedecen a necesidades reales detectadas por el propio Servicio o por medio de las sugerencias de los usuarios. No es posible valorar, sin embargo, la adecuación al coste de estas inversiones, porque no se poseen datos, al tratarse de una responsabilidad del Servicio de Obras e Instalaciones.

En la siguiente tabla, se expone la evolución del porcentaje del presupuesto de la Biblioteca en relación al presupuesto de la Universidad, expresado en euros, durante los últimos cuatro años.

	Presupuesto Universidad	Presupuesto Biblioteca	%
1999	47.438.085	3.371.303	7,1
2000	48.798.733	3.523.235	7,21
2001	53.020.896	3.642.677	6,87
2002	56.210.098	3.663.823	6,51

Se advierte una evolución a la baja. Este hecho es debido a que el Servicio de Bibliotecas, siguiendo las directrices de las autoridades académicas, ha hecho un ajuste presupuestario más fuerte que el resto de la Universidad. El esfuerzo de ahorro se ha dado en personal, y también en otras partidas como encuadernación, donde se ha aplicado un criterio reductivo. Esta es una política de ajuste de gastos coyuntural que exigirá luego un aumento en el porcentaje.

Gasto de adquisiciones por usuario				
1998	1999	2000	2001	2002
121,71	180,44	152,95	183,78	160,93

En el gasto de adquisiciones por usuario reflejado en la Tabla 4, se percibe algunas fluctuaciones. Este hecho puede explicarse por la existencia de presupuestos dedicados a la investigación. En años concretos se han hecho esfuerzos particulares para dotar determinadas líneas de investigación, y eso explica que haya una gran elevación que al año siguiente puede no mantenerse.

Gasto total por usuario				
1998	1999	2000	2001	2002
-	237,27	262,96	272,16	273,5

En cuanto al gasto total por usuario no se constata una evolución clara al alta o a la baja. Esto es debido a que la política de adquisiciones viene dada por el aumento/reducción de usuarios.

Nuestro ajuste presupuestario ha podido suponer un cierto perjuicio en el desarrollo de la colección. Será necesario establecer una política de adquisiciones que ayude a cubrir las lagunas en la colección que no se hayan cubierto por el alto volumen de donativos o intercambios incorporados cada año.

El estudio del presupuesto del Servicio de Bibliotecas correspondiente a los cursos 2001/02 y 2002/03, muestra que la desviación ha sido de solamente de 1.19%. Sobre una previsión de presupuesto inicial ajustada, la ejecución del presupuesto ha sido bastante estricta. Por tanto, la aportación de recursos se considera adecuada.

4. RESULTADOS

4.1. SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS

El conocimiento de las necesidades de los usuarios y la satisfacción de sus demandas de información han constituido una prioridad básica para el Servicio de Bibliotecas. Sin embargo, hasta ahora solo se habían llevado a cabo estudios puntuales con el fin de valorar y cuantificar estos aspectos. Se deduce, por lo tanto, que no existen unos cauces y estrategias definidos dirigidos a valorar las expectativas y necesidades de los usuarios y su nivel de satisfacción respecto a los recursos y servicios que la biblioteca ofrece.

Ha sido el propio proceso de autoevaluación el que ha motivado la realización de una encuesta general dirigida a los diferentes grupos de usuarios de la biblioteca (alumnos, personal docente e investigador, personal interno y PAS), de la cual se ha extraído la información precisa para valorar el grado de satisfacción de los diferentes colectivos y el uso que hacen de la biblioteca.

La Biblioteca, siguiendo las directrices de REBIUN, recaba los datos cuantitativos sobre horarios y equipamientos, colecciones, servicios, presupuestos, personal etc. que se publican en el anuario de REBIUN. Estas cifras permiten conocer, además del nivel de uso de determinados servicios, la situación de nuestra biblioteca respecto al resto de bibliotecas universitarias del país, y cómo han evolucionado los servicios a lo largo de los últimos años en nuestra biblioteca.

Los mecanismos con los que cuenta la biblioteca para conocer de cerca las necesidades de los usuarios son los siguientes:

- Buzón de sugerencias de la página web. En la nueva página, aparte del mail general para toda la biblioteca, se han incluido direcciones de e-mail específicas para cada sala o servicio, a través de las cuales el usuario puede hacer llegar a la biblioteca sus puntos de vista o necesidades.
- Contacto directo con el usuario. Es el modo más inmediato y recurrente para captar cuáles son los intereses y demandas de los usuarios, tanto entre los alumnos como entre el personal docente e investigador. Este cauce informal es muy fluido y, por medio de él, llegan muchas sugerencias y opiniones de los usuarios.
- Opinión de los productos en prueba. Esta modalidad se lleva a cabo cuando los productos electrónicos se publican en el web de la biblioteca. Durante ese periodo los usuarios, a través del correo electrónico, dan sus opiniones acerca de los diferentes productos, cuya incorporación a la biblioteca depende en buena medida del grado de interés que tengan para el usuario investigador.

4.1.1. Valoración por servicios y tipo de usuario

A. Utilización de la biblioteca

Las cifras de utilización de los diferentes servicios son bastante elevadas tanto entre alumnos como entre los profesores e investigadores. Un 64% de los alumnos de primer ciclo utiliza la biblioteca asiduamente (tres o más veces a la semana) y un 21% acude a ella de forma regular (una o dos veces a la semana). Una minoría, un 9%, la frecuenta sólo una o dos veces al mes, mientras que un 4% la utiliza sólo en época de exámenes. El 2% de los alumnos afirma no utilizarla nunca. Entre los profesores e investigadores los porcentajes aumentan puesto que un 85% utiliza la biblioteca muy frecuentemente (tres o más veces por semana) y un 13% lo hace también de manera regular (una o dos veces por semana). Sólo un 2% acude a la biblioteca una o dos veces al mes. Es preciso tener en cuenta que buena parte de los investigadores y alumnos de tercer ciclo de Humanidades y Ciencias Sociales tienen su mesa de trabajo en la Sala de Consulta de la Biblioteca de Humanidades, lo que origina que los índices de uso sea tan elevados entre este grupo de usuarios.

Se debe advertir que, siguiendo las orientaciones recibidas de los expertos, la encuesta se ha realizado entre los usuarios de la Biblioteca, y no se tienen datos del porcentaje total de usuarios potenciales, especialmente entre los alumnos y los profesores e investigadores que no usan nunca o muy esporádicamente la Biblioteca.

En el caso del PAS los índices de utilización son muy bajos. El 52% afirma no utilizar nunca los servicios de la biblioteca, mientras que sólo un 11% acude a ella tres veces o más por semana. El 21% utiliza la biblioteca por interés personal y un 11% lo hace por motivos laborales. Dado el bajo nivel de uso que hace este colectivo de los servicios bibliotecarios, la mayor parte de los encuestados no han entrado a valorar los diferentes aspectos recogidos en el cuestionario.

En cuanto a la manera de hacer uso de los recursos y servicios de la biblioteca el 46% de los alumnos y el 85% del personal docente e investigador utiliza los recursos y servicios tanto acudiendo a la biblioteca como a través de Internet. El uso que hacen del equipamiento informático también es elevado tanto entre los alumnos (41%) como entre el personal docente e investigador (80%).

B. Instalaciones y equipos

Los usuarios han expresado una satisfacción general en lo que se refiere a instalaciones y equipos. Entre los alumnos un 51% se muestra satisfecho y un 38% muy satisfecho con el horario de la biblioteca. A pesar de ello, como se indicó en el capítulo anterior, buena parte de las sugerencias de los alumnos solicitaban ampliar el horario durante los periodos de exámenes. La señalización es satisfactoria para el 61% y muy satisfactoria para el 27% de los encuestados. En cuanto al número de puestos informáticos que la biblioteca ofrece un 55% declara estar satisfecho y un 18% muy satisfecho, frente al 21% que expresa su insatisfacción y un 4% que afirma estar muy insatisfecho. El número de puestos de lectura goza también de una satisfacción generalizada como lo demuestra el 83% de los alumnos que dicen estar satisfechos (54%) o muy satisfechos (29%). La comodidad de las instalaciones también es bien valorada por los alumnos, pues el 52% de ellos manifiesta estar satisfecho y el 37% muy satisfecho. En lo referente al ambiente de trabajo y estudio un 54% del alumnado se declara satisfecho y un 27% muy satisfecho, mientras que un 16% expresa su insatisfacción y un 1% afirma estar muy insatisfecho.

Cabe destacar que un porcentaje alto de alumnos no ha entrado a valorar cómo han evolucionado estos aspectos en los últimos 1 ó 2 años. En torno al 40% de los encuestados ha contestado no sabe/no contesta en las preguntas sobre evolución de servicios.

El grado de satisfacción en instalaciones y equipos es más alto entre el personal docente e investigador que entre el alumnado. Esto se debe a que la Sala de Lectura, destinada a los alumnos, y la Sala de Consulta, reservada para profesores e investigadores, son muy diferentes tanto en instalaciones como en el acceso a la colección. Mientras que para los alumnos de tercer ciclo y el profesorado la colección está en libre acceso, los alumnos de primer ciclo consultan los fondos (excepto la bibliografía recomendada, que tienen en acceso directo en la Sala de Lectura) a través del OPAC, y hacen las peticiones a la Sala de Consulta a través del ordenador, sirviéndoseles los libros en la Sala de Alumnos, con un tiempo de espera que ronda los 30 minutos.

El personal docente e investigador se muestra especialmente satisfecho con los horarios de la biblioteca. Un 24% dice estar satisfecho y un 69% muy satisfecho; sólo un 2% se declara insatisfecho y un 5% muy insatisfecho. El grado de satisfacción con la señalización dentro de la biblioteca es también alto, con un 41% que afirma estar satisfecho y un 46% muy satisfecho, frente a un 13% que expresa su insatisfacción. El número de puestos informáticos que ofrece la biblioteca es valorado positivamente por un 84% de los encuestados, frente a un 16% que se muestra insatisfecho al respecto. Los porcentajes de satisfacción en cuanto a número de puestos de lectura se elevan hasta un 96%. Porcentajes también altos, un 98%, muestran un altísimo nivel de satisfacción respecto a la comodidad de las instalaciones y al ambiente de trabajo y estudio de la biblioteca.

En resumen, los alumnos se muestran especialmente satisfechos con la claridad en la señalización dentro de la biblioteca y con la facilidad para consultar el catálogo. Mientras que el docente

e investigador tiene un mayor grado de satisfacción en lo referido al horario, a la comodidad de las instalaciones y al ambiente de trabajo y estudio.

C. Recursos de información

Los aspectos más valorados por los usuarios en este ámbito han sido la facilidad para consultar el catálogo y la web de la biblioteca, así como con las respuestas obtenidas al solicitar alguna información.

El 46% de los alumnos de primer ciclo se muestra satisfecho respecto a la actualización de los recursos de información y el 28% afirma estar muy satisfecho. Cabe destacar que el 19% de los encuestados no respondieron a esta pregunta y sólo un 7% dice estar insatisfecho. En el apartado de sugerencias algunos alumnos apuntaron como prioritario la necesidad actualizar la colección de la Sala de Lectura, principalmente manuales, PLC (libros Para Leer en Casa) y bibliografía más utilizada, lo que contrarresta el alto grado de satisfacción de la encuesta.

En cuanto a la facilidad para localizar los libros, el 84% de los alumnos se declaran satisfechos, frente a un 14% de insatisfechos. Respecto a las revistas y periódicos, los porcentajes varían, puesto que un 20% se declara insatisfecho, un 27 % no sabe/no contesta y sólo un 53% dice estar satisfecho o muy satisfecho. Destaca que un 57% de los encuestados no opina sobre la evolución del servicio en los últimos años. Entre el personal docente e investigador los porcentajes son más elevados. Un 97% expresa su satisfacción en cuanto a la facilidad para localizar libros y un 88% para localizar las revistas o periódicos. Que el grado de satisfacción difiera tanto entre los alumnos y los investigadores, al preguntar por la facilidad para localizar un libro o una revista, se debe al modo en que está organizada la colección y al tipo de acceso a la misma, que varía para los alumnos de primer ciclo y para los de tercer ciclo y profesores. En la Sala de Consulta es donde se encuentra la totalidad de las revistas (salvo las de información general, ubicadas en la Hemeroteca) y la mayor parte de los fondos bibliográficos. Como se ha mencionado anteriormente, a esta parte de la colección únicamente tienen acceso los doctorandos y profesores. En esta Sala (5 plantas del edificio de Bibliotecas) se encuentran las mesas de trabajo de los alumnos de tercer ciclo. Este grupo de usuarios, al tener libre acceso al conjunto de la colección, puede disponer del material bibliográfico en su mesa de trabajo, sin necesidad de sacar esos libros en préstamo. En este caso, el usuario deja un cartón en la estantería indicando que ese libro está siendo utilizado, dejando su nombre y número de mesa. Esta información, no obstante, no se refleja en el catálogo automatizado y da origen a confusiones en los alumnos de primer ciclo, que solicitan libros que aparecen en situación de "disponible", cuando realmente no lo están. En otros casos, si no se deja cartón, no le resulta posible al personal auxiliar localizarlos para servirlos a los alumnos. Esto lleva un tiempo de espera vano para el alumno, que no entiende cómo un libro que figura como disponible en el OPAC no lo puede obtener en préstamo.

Por su parte, la claridad con la que están distribuidos los fondos bibliográficos obtiene un 74% de alumnos satisfechos o muy satisfechos, frente a un 6% que dicen estar insatisfechos. El 20% no opina sobre este asunto y el 51% no ha entrado a valorar su evolución en los últimos años. El personal docente e investigador muestra su satisfacción en un 85%, siendo también alto el porcentaje de encuestados, un 49%, que no valora la evolución del servicio.

La facilidad para consultar el catálogo y la web de la biblioteca tienen un nivel de satisfacción elevado por parte de los usuarios. Entre los alumnos un 90% dice estar satisfecho o muy satisfecho y entre el personal docente e investigador la cifra asciende al 95%. El nivel de satisfacción también es muy elevado en lo referente a respuestas obtenidas al solicitar alguna información, un 94% de alumnos se declara satisfecho o muy satisfecho y un 97% de profesores e investigadores.

En cuanto a la facilidad para hacer sugerencias y comentarios para nuevas adquisiciones, entre los alumnos, un 24% dice estar satisfecho y un 19% muy satisfecho, mientras que un 45% no sabe no contesta y un 55% no entra a valorar la respuesta obtenida a las sugerencias para nuevas adquisiciones. En la biblioteca no hay desideratas en los mostradores de préstamo o información bibliográfica, si bien, a través del correo electrónico, los alumnos pueden hacer llegar a la biblioteca sus peticiones para adquisiciones. Se deduce, por lo tanto, de los datos de la encuesta que los alumnos desconocen la posibilidad de hacer llegar a la biblioteca sus peticiones de compra de libros.

D. Servicio de préstamo

En general, las encuestas muestran unos porcentajes bastante altos de satisfacción respecto al servicio de préstamo. El grado de satisfacción es mayor entre el personal docente e investigador, debido a que las condiciones de préstamo son más ventajosas para este grupo de usuarios que para los alumnos. Aun así un 68% de los alumnos de primer ciclo declara estar satisfecho o muy satisfecho con los plazos de préstamo y un 74% expresa su satisfacción en cuanto al volumen o número de documentos que se pueden obtener en préstamo. Entre el personal docente e investigador estas cifras se elevan a un 95% y a un 100% respectivamente. El nuevo servicio de reserva de obras en préstamo, puesto en funcionamiento en mayo de 2003, mejorará aún más este servicio, posibilitando una mayor circulación de la colección, al no permitir renovaciones consecutivas de obras previamente reservadas.

La evolución del servicio en estos años es valorada positivamente por ambos grupos de usuarios.

E. Formación de usuarios

Los datos e informaciones referidas a la formación de usuarios pueden consultarse en los apartados 1.2.8 y 1.2.11.

En este apartado, lo más destacable es el alto porcentaje de alumnos de primer ciclo, un 58%, que califica como poco o nada útil la información básica recibida sobre la biblioteca al iniciar sus estudios en la Universidad. A esta cifra hay que añadir un 15% de alumnos que no han respondido a esta pregunta.

En lo que respecta al personal docente e investigador, el 51% desconoce la oferta de cursos de formación de usuarios. Únicamente un 10% ha asistido alguna vez a un curso de formación de usuarios, valorando como útil la información recibida un 20% de los asistentes.

F. Personal

El personal de la biblioteca es valorado muy positivamente por parte de los usuarios. Porcentajes que rebasan el 90% de satisfacción entre alumnos y profesores hacen que la capacidad de gestión y resolución y la cordialidad y amabilidad en el trato personal, sean los aspectos más valorados por los usuarios.

G. Valoración global

Finalmente, la valoración global de la biblioteca es altamente positiva entre los usuarios. Más de un 90% de alumnos y PDI muestra su satisfacción respecto al conjunto de los servicios ofrecidos por la biblioteca.

4.2 Eficacia en la prestación de servicios

4.2.1. Estándares

Entre los años 1996 a 1999, el Servicio de Bibliotecas sacó a la luz una serie de informes estadísticos anuales que recogían ciertos indicadores, que por su relevancia, eran útiles para la obtención de conclusiones. Estos anuarios estadísticos tenían una presentación eminentemente visual, puesto que los indicadores se representaban mediante gráficos para facilitar su comprensión. Los datos más significativos iban acompañados de un breve comentario. Los datos se presentaban en dos grandes apartados:

1. Indicadores de funcionamiento, agrupados en seis secciones:
 - Instalaciones.
 - Uso y disponibilidad de la biblioteca.
 - Colección.
 - Uso y disponibilidad de la colección.
 - Análisis de la colección.
 - Eficacia de la biblioteca.
2. Comparación de los resultados del Servicio de Bibliotecas con la media de las bibliotecas universitarias españolas.

A modo de anexo se incluían además:

3. Estándares cuantitativos, menos utilizados entonces que los cualitativos, pero válidos en la medida que eran punto de referencia válido para conocer la realidad de la biblioteca.
4. Bibliografía.

En la actualidad, el Servicio de Bibliotecas no tiene definidos unos estándares dirigidos a medir la eficacia de los servicios bibliotecarios. Para conocer la efectividad de los servicios prestados se ha tomado como referencia las "Normas y directrices para bibliotecas universitarias y científicas" desarrolladas por REBIUN en 1997.

A. SITUACIÓN DEL SERVICIO DE BIBLIOTECAS EN RELACIÓN CON LAS DIRECTRICES DE REBIUN

El siguiente cuadro muestra los parámetros establecidos por REBIUN y los indicadores del Servicio de Bibliotecas de la Universidad de Navarra:

	REBIUN	SERVICIO DE BIBLIOTECAS DE LA UN (2002)
Horarios	Horario docente + ampliaciones en épocas especiales	Lunes a sábado de 8.00 -21.00 h. Domingo de 10.00 - 14.00 h. Periodo de exámenes: domingos por la tarde
Volumen de la colección	Colección básica: 50.000 vol.	603.927
Títulos de revistas	1 título por 3 usuarios	1,44
Incremento de monografías	1 vol. por alumno/año	2,1
Espacios	1 m2 por usuario	1,49
Puestos de lectura	1 p. de lectura por 5 usuarios	4,2
Presupuesto	5% presupuesto universidad	6,51

Las recomendaciones de REBIUN apuntan que la Biblioteca debe tener como horario mínimo de apertura el horario docente completo a lo largo del curso académico, ampliándolo en función de las necesidades de la comunidad universitaria, especialmente, en épocas de exámenes y días festivos. El servicio de Bibliotecas cumple ampliamente esta directriz con un horario de 8 a 21 de lunes a sábado y domingos de 10 a 14 h., abriendo en época de exámenes los domingos por la tarde.

Respecto al tamaño de la colección, REBIUN recomienda una colección básica de 50.000 volúmenes, cifra que se ve muy superada con la colección de más de 600.000 volúmenes en 2002, que oferta el Servicio de Bibliotecas a sus usuarios. En cuanto al número de revistas por usuario, la Biblioteca también excede la cifra recomendada por REBIUN con una media de 1,44 títulos de revistas por usuario. En el último año, el incremento de monografías fue de un 2,1 % frente a 1 volumen por año que aconseja REBIUN.

En cuanto a espacio e instalaciones la Biblioteca cuenta con un 1,49 m² por usuario y ofrece 4,2 puestos de lectura por cada 5 usuarios, lo que supone unas ratios altamente positivas.

En lo que se refiere a presupuestos, la biblioteca recibe un 6,51% de los presupuestos de la Universidad, cifra que rebasa el 5% recomendado por REBIUN.

B. SITUACIÓN DEL SERVICIO DE BIBLIOTECAS EN RELACIÓN CON OTRAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS.

Se realiza una comparativa con otras bibliotecas universitarias españolas, cuyos indicadores, en los anuarios de REBIUN son susceptibles de ser comparados con nuestro Servicio de Bibliotecas y cuyas peculiaridades en cuanto a antigüedad, número de usuarios, estructura, etc. se asemejan a las nuestras. Se trata de las bibliotecas de las universidades Carlos III de Madrid, La Rioja y Pompeu Fabra. Los datos ofrecidos corresponden al año 2002.

	Universidad de Navarra		Media REBIUN	Carlos III De Madrid	Pompeu Fabra	La Rioja
	Nº Ranking en REBIUN	Datos 2002				
m ² /usuario	3	1,49	0,52	0,43	0,81	0,49
Estudiantes/puestos de lectura	2	4,2	11,7	9,1	4,7	15,1
Incremento monogr./usuario	8	2,1	1,3	1,3	3,9	1,6
Revistas vivas/investigador	8	4,2	2,1	1,3	4,6	5,2
Préstamo/usuario	23	8,3	9,7	12,8	20,5	6,9
Consultas a Bases de Datos/investigador	39	23	123	345	-	39
Visitas web/usuario	12	50	53	16	38	39
Usuarios/personal btca	15	229	316	160	114	193
Técnicos/total personal	3	74%	37%	29%	60%	21%
Gasto adquis./usuario	2	143	66	66	115	90
Gasto de revistas/investigador	4	665	316	368	336	386
Gasto en monografías sobre total	56	22%	39%	41%	36%	48%
Gasto en recursos electrónicos sobre total	47	9%	19%	15%	27%	12%
Volúmenes informatizados sobre el total	1	100%	83%	100%	100%	100%

Ratios referentes a instalaciones

En lo que respecta la ratio m² por usuario (1,49), el Servicio de Bibliotecas ocupa el tercer puesto en el total de universidades, superando la media de REBIUN y la ratio recomendada de 1 m² por usuario. También se sitúa ampliamente por encima de las universidades comparadas. Respecto al número de usuarios por puesto de lectura (4,2) la Biblioteca ocupa la segunda posición, muy por encima de la media de REBIUN y de las ratios de las otras tres universidades.

Sin embargo, estas cifras no reflejan la calidad de las instalaciones, que en un futuro próximo está previsto mejorar, de cara, principalmente, a que el usuario de las salas de lectura, tanto de Ciencias, como de Humanidades, tenga una mayor comodidad.

Ratios referentes a fondos bibliográficos

En la ratio de monografías por usuario el Servicio de Bibliotecas ocupa la octava posición del ranking con un aumento de 2,1 volumen por usuario, lo que supone una cifra notablemente superior a la media de REBIUN (1,3). Sólo la Pompeu Fabra (3,9) está por encima con un altísimo índice de casi 4 monografías. En cuanto al número de revistas vivas por investigador la Biblioteca vuelve a ocupar un octavo lugar, con 4,2 títulos, doblando la media de REBIUN (2,1), pero por debajo de la Pompeu Fabra (4,6) y La Rioja (5,2). Hay que tener en cuenta el elevado número de investigadores con los que cuenta la Universidad de Navarra (1.177 alumnos de tercer ciclo).

Por otra parte en la ratio de gasto en adquisiciones por usuario, la Biblioteca ocupa la segunda posición con 143 euros por usuario, doblando la media de 66 euros de REBIUN. Es la Pompeu Fabra la Universidad que más se aproxima a nuestra cifra con 115 euros.

Préstamos por usuario

Con 8,3 préstamo por usuario el Servicio de Bibliotecas se sitúa en la posición 23 respecto al resto de bibliotecas y por debajo de la media de REBIUN (9,7). Este índice de préstamos no tan elevado como en otras bibliotecas puede deberse a que los usuarios de tercer ciclo no siempre obtienen en préstamo el material con el que trabajan, sino que pueden disponer de él en la Sala de Consulta.

Ratios referentes a personal

En lo que respecta al personal, la Biblioteca se sitúa con 229 usuarios por personal en el puesto 15 del ranking de 2002, por debajo de la media de REBIUN (316 usuarios), pero por encima del resto de universidades que aparecen en la tabla. Es preciso tener en cuenta que el total de usuarios potenciales de la Universidad de Navarra (16.732), es superior al de La Rioja (8.103) y Pompeu Fabra (9.923), no así a los de la Carlos III de Madrid (17.112).

Por otro lado, en cuanto a personal técnico con relación al total de personal, el Servicio de Bibliotecas tiene un 74% de personal técnico, situándose en la posición 3 del ranking. El carácter privado de la Institución hace que este parámetro no sea tan significativo como otros, puesto que la plantilla del Servicio de Bibliotecas tiene las peculiaridades propias de una institución privada.

4.2.2. Objetivos

El Servicio de Bibliotecas no tiene establecido una política de gestión por objetivos. La gestión integral del Servicio de Biblioteca se fundamenta en un proceso de planificación recogido en el documento base de 2001. Una primera fase contempla lo referido a usuarios, personal, información electrónica y desarrollo del sistema informático. La segunda fase recoge lo relacionado con el desarrollo de la colección, la descripción y documentación de los puestos de trabajo, la gestión de proveedores y la evaluación, medición y seguimiento de los objetivos propuestos.

Dentro de la primera fase, en lo referido a **usuarios** se aprecia un déficit de mecanismos adecuados de comunicación con los usuarios, tanto en información como en el ámbito de la formación, cada vez más necesaria. Se ve la necesidad de elaborar un plan integral de actuación que contemple, entre otros aspectos, los siguientes:

- Crear cauces de comunicación con los usuarios.
- Establecer una política de información más específica.
- Ofrecer servicios de valor añadido, aunque no exista la demanda específica.

- Satisfacer las necesidades de los usuarios en cuanto a adquisición de fondos bibliográficos, formación e instalaciones.
- Elaborar un plan de marketing, en función de los grupos de usuarios, con objetivos medibles para medir los resultados.

En lo relativo al **personal** se considera necesario proporcionar una formación continua al personal bibliotecario, así como fomentar una mayor participación e iniciativa en las tareas diarias. Para ello se plantean las siguientes líneas de actuación:

- Detectar las carencias de conocimiento de las herramientas de trabajo.
- Organizar reuniones o grupos de trabajo por departamentos.
- Elaborar un plan de formación continuada.
- Fomentar la integración en proyectos, el servicio para con los usuarios y la responsabilidad personal.
- Delimitar las competencias de cada persona.
- Fomentar la formación personal por medio de la lectura de bibliografía personal.
- Establecer un cauce para fomentar la comunicación.
- Mantener o incrementar la periodicidad de "Noticias y Avisos".
- Crear una intranet para todo el personal de la biblioteca.

La **información electrónica** exige una continua renovación y actualización de los conocimientos, así como la elaboración de planes concretos para incorporar las nuevas tecnologías a la biblioteca, teniendo en cuenta las consecuencias que implican para los procesos bibliotecarios.

Esto supone la elaboración de un plan de desarrollo e integración de la información electrónica, que ha de incluir:

- El análisis y estudio de los productos y programas existentes en el mercado.
- El estudio de las necesidades de personal que implicaría en este plan.
- El establecimiento de criterios de selección para la incorporación de recursos electrónicos gratuitos y de pago.
- El estudio de los formatos: MARC, Dubli-core.
- La integración de dichos recursos en el OPAC.
- La distribución de tareas entre el personal de la biblioteca.
- La formación de usuarios.
- La revisión y actualización de los equipos informáticos necesarios.
- Elaborar un plan con los criterios a seguir en la incorporación de revistas electrónicas.
- Tender a la adquisición y consulta de revistas electrónicas mediante consorcio.

- Impulsar la página web como instrumento de información y difusión de las nuevas tecnologías.
- Establecer cauces de comunicación y cooperación con el CPD y el CTI.

Por último el **desarrollo del sistema informático** precisa de un mayor conocimiento de sus posibilidades con el fin de optimizar su uso y sacar partido de todas sus ventajas. En este sentido se ve la necesidad de:

- Elaborar un plan y un calendario de realización de las tareas pendientes del proceso de migración a Innopac.
- Hacer una previsión de la actualización de los equipos.
- Elaborar un plan de seguimiento del funcionamiento de los módulos.
- Plantear la posibilidad de adquirir algún módulo nuevo del sistema Innopac.
- Mantener la participación en GEUIN.

La segunda fase comprende los siguientes capítulos o apartados:

El **desarrollo de la colección** es desigual y en algunas áreas insuficiente, debido en parte al desconocimiento por parte de los docentes de la responsabilidad que tienen en este punto. La biblioteca debería incidir en esta responsabilidad del cuerpo docente, por un lado, y por otro ejercer una función subsidiaria que garantice el desarrollo equilibrado de la colección. Así como:

- Elaborar un plan de desarrollo integral de la colección, que permita detectar las áreas con un desarrollo insuficiente.
- Seleccionar adecuadamente los encargados de Centro y proporcionarles pautas y criterios que les ayuden en su tarea.
- Establecer un Consejo Asesor, de carácter consultivo, que supervise el desarrollo de la colección.
- Elaborar un plan de incorporación de donativos.

En la **descripción y documentación de los puestos de trabajo** se aprecia una falta de definición de algunos puestos de trabajo. Además de la descripción de esos puestos, se ve la necesidad de llevar a cabo una revisión de los procesos de trabajo.

- Dejar claras las competencias de cada trabajo, respetando y favoreciendo la iniciativa personal.
- Elaborar la documentación precisa sobre los procesos bibliotecarios, con el fin de facilitar la unidad de criterio, las incorporaciones y sustituciones y el desarrollo de planes de mejora.
- Describir los puestos de trabajo.

En la **gestión de proveedores** se ve que se ha descuidado la relación con los mismos, así como la evaluación de las ofertas y de los distribuidores con los que trabaja la Biblioteca. Para subsanar esta situación se ve necesario:

- Buscar un negociador, que analice y estudie las diversas propuestas, tanto en libros como en revistas.

- Evaluar periódicamente el funcionamiento de los proveedores y sus productos, contando con la colaboración del Consejo Asesor.

En cuanto a la **evaluación, medición y seguimiento** se aprecia una ausencia en la medición de resultados, que únicamente se realiza en casos de petición externa y que apenas se usa en la labor de dirección.

- Definir los parámetros estadísticos útiles para la gestión.
- Establecer un procedimiento de evaluación, que fije la periodicidad, las personas y los instrumentos.
- Incorporar los resultados de la evaluación a la tarea de dirección.
- Utilizar esos datos en la relación con las instancias superiores y para la tarea de marketing.

Lo relativo a **dirección y organización** se ve necesario revisar la organización y distribución de funciones del equipo directivo de la biblioteca con el fin de lograr una mayor eficacia. Entre otros aspectos se ha de:

- Organizar mejor la estructura directiva, delimitando las funciones de cada miembro directivo.
- Pensar una mejor organización del personal.
- Elaborar planes de acción por áreas o departamentos.
- Fomentar la delegación de algunas funciones.
- Poner los medios para facilitar el seguimiento del trabajo diario.
- Planificar y desarrollar nuevos proyectos.
- Planificar un seguimiento periódico del presupuesto.
- Elaborar un documento base con la praxis de funcionamiento, normativa, pautas de trabajo, descripción de puestos de trabajo de los diferentes puestos y servicios.

Estos objetivos no pueden entenderse como objetivos de evolución, puesto que aunque establecen las pautas y líneas a seguir en los diferentes apartados, no generan indicadores para la medición de resultados y por lo tanto no aportan evidencias cuantificables acerca del grado de consecución de los mismos.

4.2.3 Actividad

Indicador de la actividad	1998	1999	2000	2001	2002
Apertura	718,01	737,26	908,97	933,15	908,67
Visitas	51,21	63,55	70,56	73,51	92,24
Préstamos	9,3	8,75	8,66	9,12	9,23
Consultas bases de datos por profesor	-	-	1,52	5,47	4,93
Formación alumnos	21,3	22,79	22,99	23,59	24,43

La Biblioteca no distingue entre profesores y alumnos para las estadísticas de préstamo y consultas a bases de datos. Tampoco hace recogida de datos sobre las respuestas de información dadas a los usuarios, satisfactorias o no, ni sobre el porcentaje de profesores que han recibido formación específica documental. De ahí que los resultados que se pueden aportar son los que figuran en la tabla.

Se observa un incremento en todos los indicadores analizados, lo que pone de manifiesto una creciente demanda por parte la comunidad universitaria de los servicios que la Biblioteca ofrece. En los últimos años se ha visto la necesidad de potenciar la formación de usuarios y de dar una mayor difusión a la colección de referencia, hechos acreditados en el progresivo aumento de los porcentajes referidos a consultas de bases de datos por profesor y a formación de alumnos.

4.3. Eficiencia en la prestación de servicios

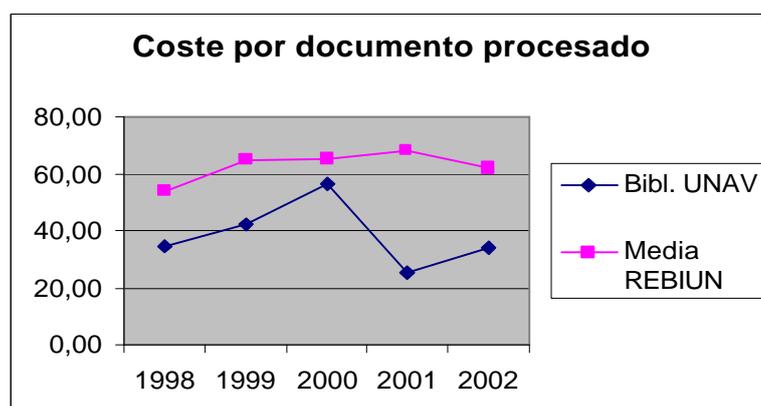
La eficiencia es una medida de la cantidad de servicio que la biblioteca realiza en relación con los recursos disponibles.

4.3.1. Prestación de servicios

Para la valoración de los costes en la prestación de servicios se van a emplear los siguientes datos extraídos del Anuario Estadístico de REBIUN de los últimos 5 años.

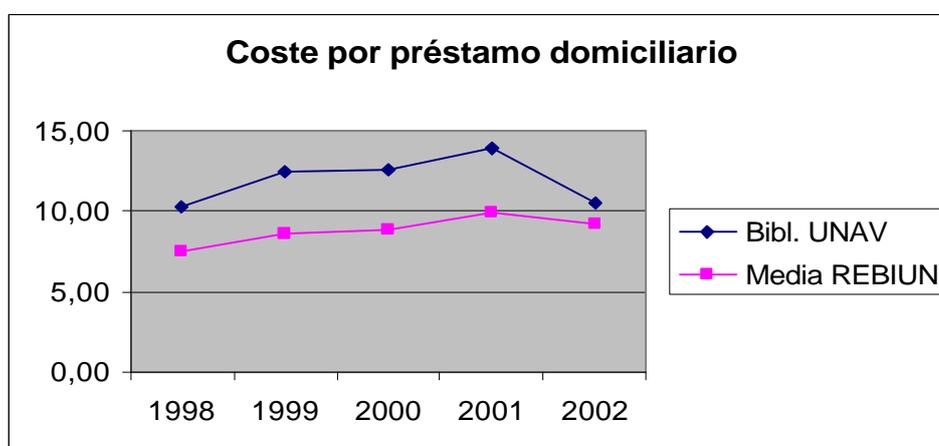
		1998	1999	2000	2001	2002
Documentos procesados	Bibl. UN	34,56	42,43	56,57	25,33	34,11
	Media REBIUN	53,46	64,87	65,02	68,04	61,77
Préstamos	Bibl. UN	10,23	12,4	12,59	13,94	10,47
	Media REBIUN	7,54	8,57	8,86	9,87	9,2
Usuarios potenciales	Bibl. UN	95,19	99,21	109,12	105,92	112,3
	Media REBIUN	52,42	62,15	62,32	72,39	62,74
Horas de apertura	Bibl. UN	0,15	0,15	0,14	0,14	0,15
	Media REBIUN	0,27	0,3	0,29	0,32	0,29
Visitas	Bibl. UN	1,64	1,48	1,56	1,43	1,12
	Media REBIUN	1,36	1,13	1,07	1,16	1,16
Adquisiciones/Préstamos	Bibl. UN	4,59	7,34	4,55	6,28	3,71
	Media REBIUN	2,1	2,27	2,32	2,27	2,33

A. Coste del personal por documento procesado



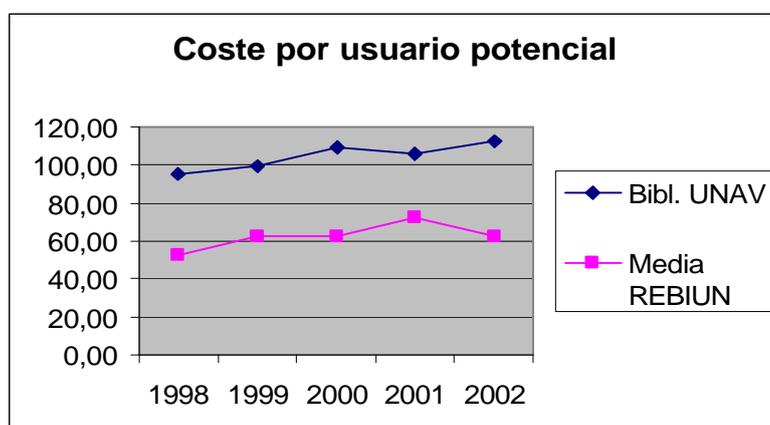
El coste de personal por documento procesado se sitúa por debajo de la media de REBIUN, aunque sigue las mismas fluctuaciones, a excepción del año 2001, en el que la media de REBIUN sube y la biblioteca experimenta un notable descenso. Esta variación tan significativa está determinada por la instalación a mediados de 2000 de Innopac, el nuevo sistema de gestión bibliotecaria, que permitió procesar en 2001 (tras el periodo de formación inicial) un número mayor de documentos que años anteriores. Además ese mismo año aumenta el presupuesto destinado a apoyar los planes de investigación específicos de la Universidad y se acomete un plan para finalizar la catalogación retrospectiva en un plazo de dos años. Ambos hechos eleva considerablemente el número de documentos procesados respecto a años anteriores. Ya en 2002, el presupuesto para adquisiciones y para personal se equipara al de 2000 debido al ajuste presupuestario en los Presupuestos Ordinarios de la Universidad, que aconsejan un crecimiento 0 ó negativo. En 2002, al finalizar la catalogación retrospectiva se hace más catalogación original y menos por copia lo que origina una disminución del número de documentos procesados.

B. Coste de personal por préstamo realizado



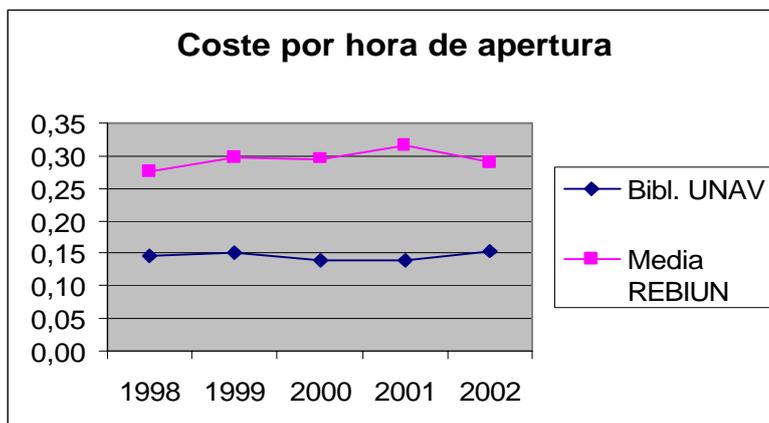
La biblioteca tiene un coste de personal por préstamo domiciliario por encima de la media de REBIUN. Esto responde a que el número de personal por usuario potencial es mayor que en otras universidades españolas. El mayor gasto de personal responde a que se destina buena parte de la plantilla a proceso técnico, lo que supone a su vez la incorporación de un alto número de fondos a la colección. El número de préstamos de la biblioteca es menor a la media de REBIUN, debido en parte a que el número de usuarios potenciales en UNAV es también más bajo. Otro factor influyente en este sentido son las cómodas condiciones de trabajo de los profesores, investigadores y alumnos de tercer ciclo que disponen de una mesa asignada en la que pueden mantener de forma continua los libros de mayor uso sin necesidad de cogerlos en préstamo. Recordamos que la mayor parte de la colección se encuentra en la Sala de Consulta.

C. Coste del personal por usuario potencial



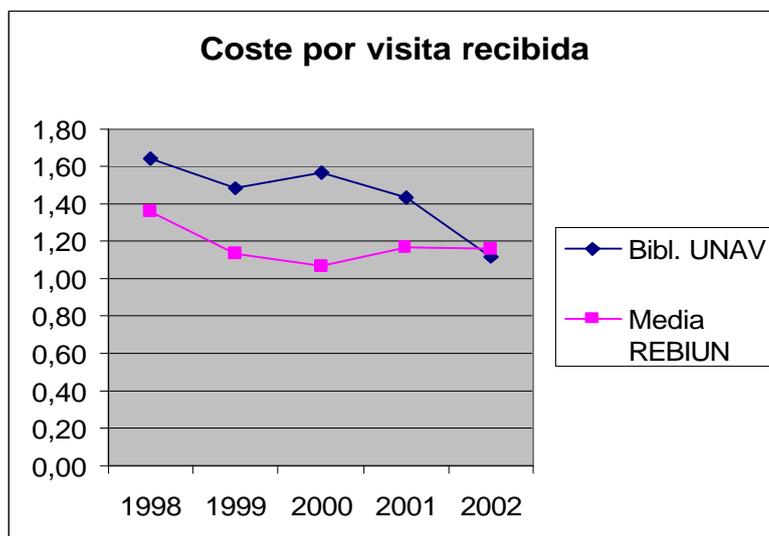
El coste por usuario potencial es más alto que la media de REBIUN, pero sigue la misma tendencia alcista hasta 2000. En 2001 crece el número de usuarios potenciales en UNAV, a diferencia del resto de años en los que disminuye. Esto unido a que en 2001 se reduce el presupuesto de personal hace que la tendencia sea a la baja, recuperándose al año siguiente con el aumento del presupuesto dedicado a personal y un nuevo descenso del número de usuarios potenciales.

D. Coste operativo del Servicio de Bibliotecas por hora de apertura



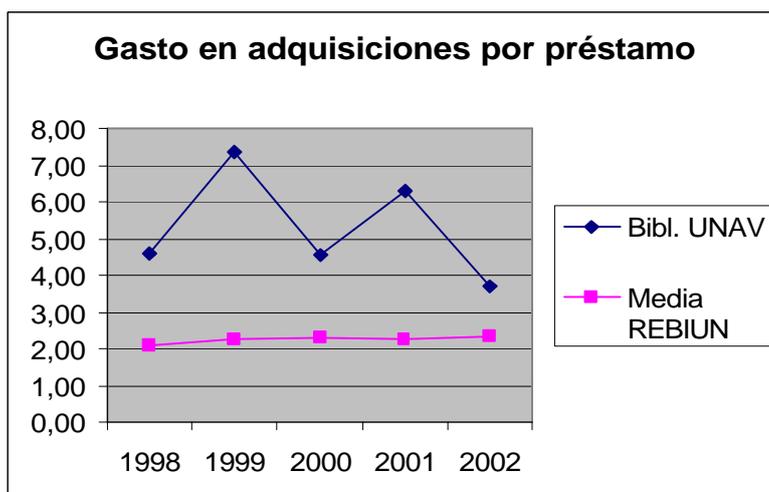
El coste por hora de apertura es menor en la biblioteca que la media de REBIUN. Las fluctuaciones son mínimas. Únicamente se observa un ligero descenso entre los años 1999 y 2001, que responde a la disponibilidad de una sala de estudio durante esos años. En 2002, ya no se dispone de ese local, por lo que el resultado es muy parecido al de 1999. El aumento de número de puestos de lectura es lo que determina esa variación y no el número de horas de apertura que apenas varía a lo largo del quinquenio.

E. Coste operativo del Servicio de Bibliotecas por visita recibida



El coste operativo por visita recibida es superior al de la media de REBIUN. Sigue un paulatino descenso a lo largo del quinquenio, salvo en el año 2000 que experimenta una subida, provocada por el aumento del presupuesto destinado al personal, siendo el más elevado de todo el ciclo junto al de 2002. Hay una tendencia generalizada en el aumento de visitas debido a la mejora de servicios, instalaciones y equipamientos. Aunque el número de estudiantes se reduce, el número de visitas a la biblioteca aumenta.

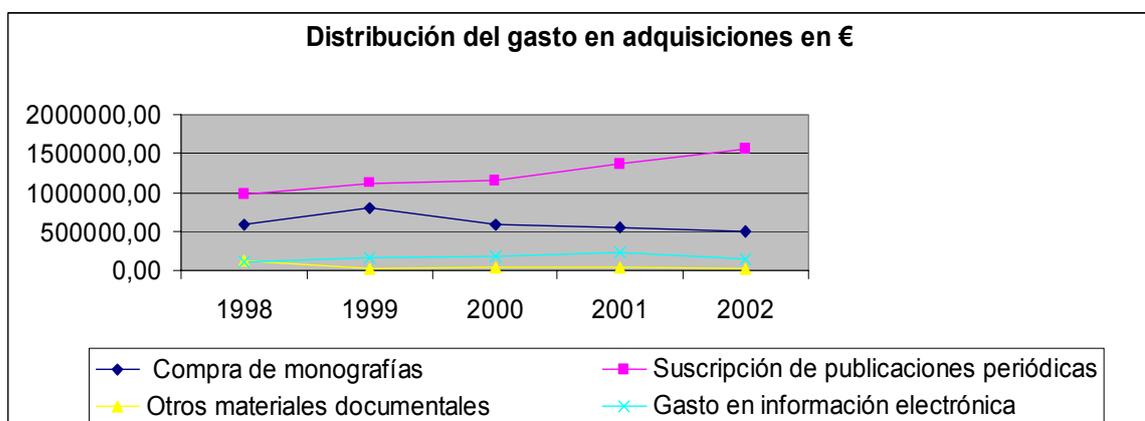
G. Gasto total en adquisiciones por número de préstamos



Son las fluctuaciones más marcadas de todos los aspectos estudiados hasta ahora. REBIUN, además de no experimentar cambios tan drásticos, tiene una media que está muy por debajo de la de la UNAV. Es el gasto en adquisiciones el que determina estas variaciones tan profundas. En REBIUN el gasto medio en adquisiciones mantiene una situación parecida. En la UNAV en 1999 y 2001 hay un fuerte incremento en el presupuesto debido al apoyo de la Universidad a los proyectos de investigación. Al mismo tiempo el préstamo durante ese periodo disminuye. Recordemos que la Biblioteca de la UNAV apoya que el trabajo de los investigadores se lleve a cabo en la propia biblioteca, lo que explica que el préstamo entre ese grupo de usuarios sea más reducido que en otras ocasiones.

4.3.2. Distribución del gasto en adquisiciones-suscripciones

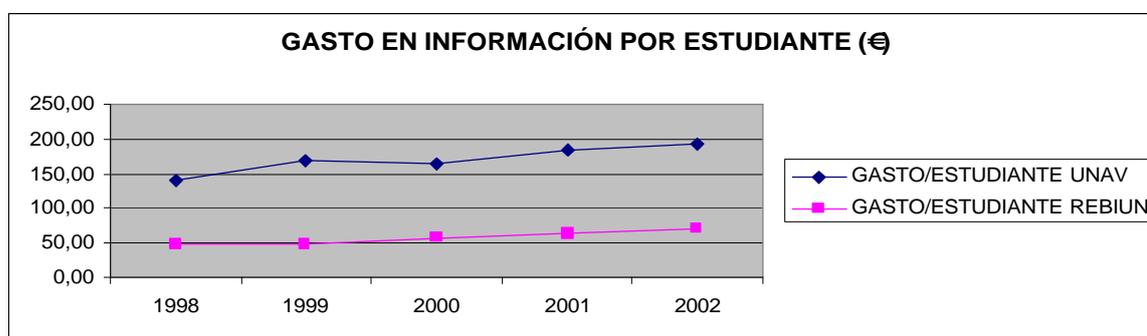
	Compra de monografías	Suscripción de publicaciones periódicas	Otros materiales documentales	Gasto en información electrónica	TOTAL
1998	592.910,63	966.968,38	129.110,62	108.182,18	1.797.171,81
1999	799.850,62	1.122.581,94	13.222,27	164.953,78	2.100.608,60
2000	591.110,00	1.144.807,00	41.169,00	180.123,00	1.957.209,00
2001	551.840,89	1.370.797,99	28.057,36	231.429,70	2.182.125,94
2002	490.773,00	1.561.112,00	21.474,00	142.196,00	2.215.555,00



A continuación, figura la tabla con los porcentajes de la distribución del gasto en adquisiciones:

	% Monografías	% Revistas	% Otros	% Electrónicos.
1998	32,99	53,81	7,18	6,02
1999	38,08	53,44	0,63	7,85
2000	30,2	58,49	2,1	9,2
2001	25,29	62,82	1,29	10,61
2002	22,15	70,46	0,97	6,42

La distribución interna del gasto en adquisiciones es la tradicional. Mientras que el gasto en publicaciones periódicas aumenta, disminuye el gasto destinado a monografías. El gasto dedicado a materiales especiales se mantiene en cantidades reducidas. Esta cifra varía en la medida que hay una compra importante de colecciones de CD de música o de microformas. De todas formas, se aprecia una reducción del gasto de estos materiales en 2002, debido a la cancelación de bases de datos referenciales y a la no imputación dentro de este concepto del creciente número de suscripciones a revistas electrónicas.



Hay una preocupación por el descenso en el gasto de monografías que puede suponer un empobrecimiento en la actualización y desarrollo de la colección.

¿Cómo se valora el gasto medio por estudiante en adquisiciones de información?

	GASTO TOTAL EN INFORMACION UN	GASTO TOTAL EN INFORMACION REBIUN	estudiantes UN	estudiantes REBIUN	GASTO/ ESTUDIANTE UN	GASTO/ ESTUDIANTE REBIUN
1998	1.797.171,81	1.277.321,82	12.787	26.430	140,55	48,33
1999	2.100.608,60	1.341.278,51	12.453	27.511	168,68	48,75
2000	1.957.209,00	1.431.233,00	11.851	25.585	165,15	55,94
2001	2.182.125,94	1.475.440,00	11.855	22.907	184,07	64,41
2002	2.215.555,00	1.627.716,00	11.544	23.103	191,92	70,45

La evolución es creciente, bastante por encima de la media de REBIUN. El análisis de esta diferencia viene dado porque la Universidad construyó el nuevo edificio de la Biblioteca de Humanidades, concebido como una biblioteca de investigación lo que elevó el gasto en información. Esta relación para ajustarse más a la realidad debería por lo tanto hacerse respecto al número total de usuarios, incluyendo estudiantes de doctorado, investigadores y profesores, y no sólo sobre el total de estudiantes. La UN en los últimos años ha desarrollado un plan de apoyo a la investigación que ha permitido aumentar el gasto en información pese al descenso del número de estudiantes de 1^{er} y 2^o ciclo.

4.3.3. Resumen

En la biblioteca el número de préstamos no es un indicador con un interés determinante para el análisis del uso de la colección, puesto que el uso en sala es muy elevado principalmente en el apartado de Ciencias Sociales y Humanidades, por las condiciones de uso de la Sala de Consulta de Humanidades.

*Puntos fuertes y débiles y propuestas de mejora*Puntos fuertes

- Alta satisfacción del usuario en cuanto a colección, instalaciones y facilidad de uso de la biblioteca.
- Alto nivel de satisfacción para consultar la Web y el OPAC.
- Alto nivel de satisfacción en el servicio de préstamo.
- Índices superiores a los estándares en cuanto a espacios, puestos de lectura, aumento de la colección y títulos de revistas.

Puntos débiles

- La formación de usuarios, apenas conocida y escasamente valorada.
- La falta de un método sistemático de recogida de información que permita conocer de manera más inmediata las necesidades de los usuarios.
- La falta de estándares que posibiliten medir la calidad de los servicios.
- La falta de una planificación por objetivos que permita conocer la consecución de los mismos y permita obtener unos resultados cuantificables.

Propuestas de mejora

- Establecer una política continuada de formación de usuarios.
- Establecer los cauces necesarios para detectar las necesidades de los usuarios.
- Mejorar los plazos desde que se solicita un libro hasta que se incorpora al catálogo de la biblioteca.
- Aumentar y actualizar la colección de las Salas de Alumnos.
- Ampliar el horario de la biblioteca en época de exámenes.
- Habilitar espacios para trabajar en grupo o con materiales propios.

5. PUNTOS FUERTES Y PUNTOS DÉBILES

Se reúnen en este apartado los puntos fuertes y débiles que son el resultado de la autoevaluación realizada en los apartados anteriores. Se han distribuido por capítulos y aparecen numerados para su mejor identificación.

1. EL SERVICIO DE BIBLIOTECAS (S.B.) Y SU INTEGRACIÓN EN EL MARCO DE LA UNIVERSIDAD DE NAVARRA

Puntos fuertes

- 1.1. Existencia de un *Plan de actuaciones 2002-03* bianual actualmente en vigor.
- 1.2. Autonomía del Servicio de Bibliotecas para la organización y planificación de su actividad.
- 1.3. Respaldo y apoyo financiero por parte de la Junta de Gobierno de la Universidad.
- 1.4. La existencia del apartado de “Bibliografía recomendada” en el catálogo automatizado y procedimiento previsto de revisión anual de la bibliografía de los programas de las asignaturas, que se incluyen en ese apartado.
- 1.5. El procedimiento de información de fondos incorporados a la biblioteca, distribuidos por materias y renovados con periodicidad semanal.
- 1.6. La información contenida en el apartado “Adquisiciones” de la página web de la Biblioteca.
- 1.7. La colaboración de los usuarios en el proceso de adquisición de fondos.
- 1.8. Procedimiento diferenciado de gestión e información de las adquisiciones de fondos para los proyectos de investigación.
- 1.9. Centralización de la gestión de adquisición de fondos, garantizando que todos ellos se incorporan al fondo bibliográfico general de la Biblioteca.

Puntos débiles

- 1.1. Falta de un procedimiento de evaluación y control del *Plan de actuaciones 2002-03*.
- 1.2. Insuficiente información al profesorado de la funcionalidad de la “Bibliografía recomendada”, que tiene como consecuencia una escasa colaboración por parte de los docentes.
- 1.3. Ausencia de un plan concreto que busque implicar a los profesores en una decidida acción orientada al uso de los recursos bibliotecarios por parte de los alumnos y que, por otro lado, permita al personal bibliotecario un conocimiento a fondo de los métodos docentes empleados en la Universidad.
- 1.4. El procedimiento para recoger los *desiderata* de los alumnos apenas es conocido y utilizado.
- 1.5. Procedimiento insuficiente y poco activo de información de novedades bibliográficas al personal docente e investigador.
- 1.6. Ausencia de cauces formales de relación con las unidades de investigación de la Universidad.

- 1.7. No existen acciones para garantizar la disponibilidad de la bibliografía necesaria para los programas de doctorado.
- 1.8. Ausencia de un procedimiento de aplicación de encuestas que obedezca a unas pautas determinadas.
- 1.9. Ausencia de guías informativas en papel de las diversas Salas y Servicios.

2. LOS PROCESOS Y LA COMUNICACIÓN

Puntos fuertes

- 2.1. Alto grado de flexibilidad y adaptación a los cambios del personal bibliotecario.
- 2.2. Estructura semi-centralizada del Servicio de Bibliotecas.
- 2.3. La atención a las sugerencias de los usuarios y rápida contestación todas a las preguntas, sugerencias, reclamaciones que envían a la dirección de correo electrónico de la Biblioteca.
- 2.4. La dirección colegiada y la toma consensuada de las decisiones.
- 2.5. Nueva página web.
- 2.6. La existencia de direcciones de correo electrónico propias de cada sala, permite a los usuarios contactar con sus los responsables para solventar cualquier tipo de dificultad.
- 2.7. Información completa sobre cada sala y cada servicio.
- 2.8. Apartado de Ayuda para la consulta del catálogo.

Puntos débiles

- 2.1. Inexistencia de manuales de procedimiento en algunos de los procesos y salas.
- 2.2. Poca fluidez en la comunicación entre la dirección de la Biblioteca y el personal bibliotecario.
- 2.3. Insuficiente comunicación entre los departamentos.
- 2.4. Inexistencia en la página web de perfiles de interés (estudiantes, profesores, visitantes).
- 2.5. Catálogo: no hay posibilidad de hacer búsquedas simples en múltiples campos, ni avanzadas (a excepción de autor/título y limitación de búsquedas). Insuficiente información del OPAC en relación con las revistas: dificultad para reconocer que se trata de una revista y para identificar los datos de los fondos existentes.

3. LOS RECURSOS

Puntos fuertes

- 3.1. Existencia de una política de desarrollo profesional, que asegura la promoción y la evaluación del personal.
- 3.2. Buena dotación de personal, especialmente de personal técnico.
- 3.3. Apuesta clara por la formación en la política de desarrollo profesional general de la Universidad y en el Plan de actuaciones de la Biblioteca.

- 3.4. Facilidad para asistir a cursos de formación en la Universidad.
- 3.5. Personal motivado con la formación, que responde positivamente a la oferta que se hace.
- 3.6. Buen ambiente de trabajo.
- 3.7. El personal considera que están trabajando en un centro de calidad.
- 3.8. Buenas instalaciones en la Biblioteca de Humanidades.
- 3.9. Amplia cobertura de puestos de lectura para profesores y alumnos de tercer ciclo.
- 3.10. Fácil acceso a gran cantidad de bases de datos y revistas electrónicas.
- 3.11. Información y publicidad a los usuarios de nuevos recursos electrónicos que salen en el mercado y establecimiento de un periodo de prueba.
- 3.12. Buena dotación de fondos en la mayor parte de las áreas científicas.

Puntos débiles

- 3.1. Ausencia de descripción de puestos de trabajo.
- 3.2. Ausencia de un plan de formación definido para el personal auxiliar.
- 3.3. Insuficiente difusión de cursos y congresos especializados.
- 3.4. Insuficiente publicidad de los planes anuales de la Biblioteca y de la Universidad.
- 3.5. Pocos puntos de lectura informatizados y falta de aire acondicionado en la Sala de Consulta de Ciencias.
- 3.6. Problemas de climatización en la Biblioteca de Humanidades.
- 3.7. Insuficientes puestos de lectura para alumnos en época de exámenes.
- 3.8. Necesidad de mejorar las instalaciones de las Salas de Alumnos.
- 3.9. Ausencia de un procedimiento de detección de lagunas y de insuficiente dotación de fondos en algunas áreas.

4. RESULTADOS

Puntos fuertes

- 4.1. Satisfacción de los usuarios en cuanto a colección, instalaciones y facilidad de uso de la biblioteca.
- 4.2. Alto nivel de satisfacción para consultar el Web y el OPAC.
- 4.3. Alto nivel de satisfacción en el servicio de préstamo.
- 4.4. Índices superiores a los estándares en cuanto a espacios, puestos de lectura, incremento de la colección y títulos de revistas.

Puntos débiles

- 4.1. La formación de usuarios, apenas conocida y escasamente valorada.
- 4.2. La falta de un método sistemático de recogida de información que permita conocer de manera más inmediata las necesidades de los usuarios.
- 4.3. La falta de estándares que posibiliten medir la calidad de los servicios.
- 4.4. La falta de una planificación por objetivos que permita conocer la consecución de los mismos y obtener unos resultados cuantificables.

6. PROPUESTAS DE MEJORA

Se reúnen en este apartado las propuestas de mejora, resultado de la autoevaluación realizada en los apartados anteriores. Se han distribuido por capítulos y aparecen numeradas correlativamente para facilitar su identificación.

1. EL SERVICIO DE BIBLIOTECAS (S.B.) Y SU INTEGRACIÓN EN EL MARCO DE LA UNIVERSIDAD DE NAVARRA

1. Establecer un procedimiento de seguimiento y control del plan de actuaciones.
2. Asentar los cauces de comunicación interna abiertos y crear otros nuevos (Intranet, etc.)
3. Establecer un plan que facilite y fomente la creación de perfiles específicos de usuario para que los docentes reciban información bibliográfica actualizada y adecuada a sus necesidades precisas.
4. Mejorar el procedimiento para la solicitud de libros en compra por parte de los alumnos, por ejemplo mediante un formulario incluido en la página web. Ese procedimiento debe incluir los criterios para decidir, y en su caso gestionar, su adquisición y prever la necesaria dotación presupuestaria.
5. Elaboración de las guías previstas de cada Sala y Servicio.

2. LOS PROCESOS Y LA COMUNICACIÓN

6. Formación de grupos de trabajo que se encarguen de la redacción de los manuales de procedimiento para cada uno de los procesos y salas y organice su posterior mantenimiento y actualización.
7. Establecimiento de un plan de reuniones periódicas de los miembros de cada departamento o servicio para mejorar la coordinación de los mismos.
8. Posibilidad de hacer las peticiones de préstamo interbibliotecario desde un ordenador situado fuera de la Universidad.
9. Estudiar la conveniencia de crear un scope en el OPAC para publicaciones periódicas y de incorporar la posibilidad de hacer búsquedas avanzadas.

3. LOS RECURSOS

10. Mejorar las instalaciones de las salas de alumnos (mobiliario, señalización, percheros, etc.)
11. Ampliar el horario de apertura de la sala de alumnos los domingos por la tarde en época de exámenes (puesto ya en funcionamiento).
12. Aumentar y actualizar la colección de las Salas de Alumnos.
13. Habilitar espacios para trabajar en grupo o con materiales propios.
14. Establecer un procedimiento para lograr una más estrecha colaboración del personal docente e investigador para un adecuado desarrollo de la colección (bibliografía recomendada en programas de doctorado, líneas de investigación, cubrir las lagunas que se detecten en algunas áreas, etc.).

4. RESULTADOS

15. Establecer una política continuada de formación de usuarios.
16. Establecer los cauces necesarios para detectar las necesidades de los usuarios, estableciendo, entre otras medidas un procedimiento de aplicación de encuestas, de acuerdo con unas pautas determinadas, que sirva para conocer sus demandas, su grado de satisfacción, y que contribuya a fomentar la relación entre la Biblioteca y sus usuarios.
17. Mejorar el plazo transcurrido desde la solicitud de un libro hasta su incorporación al catálogo de la Biblioteca.

TABLAS DE LA GUÍA DE EVALUACIÓN DE
BIBLIOTECAS

Tabla 0: Datos generales

Universidad de Navarra
Servicio de Biblioteca

UNIVERSIDAD	1998	1999	2000	2001	2002
Estudiantes	12.787	12.453	11.851	11.855	11.544
Profesores	1.090	1.165	1.305	1.390	1.340
Centros bibliotecarios	2	2	2	2	2
m 2 bibliotecas	13869,49	13869,49	13869,49	13869,49	13869,49
m 2 Almacén	4376,1	4376,1	4376,1	4376,1	4376,1
Puntos de lectura informatizada y multimedia					70
Total de entradas a la biblioteca	803.201	911.326	917.408	977.893	1.193.069
Consulta de bases de datos	No disponible	No disponible	19.942	72.456	63.613
Consulta de bases de datos por alumnos	No desglosado	No desglosado	No desglosado	No desglosado	No desglosado
Total de préstamos	129.109	108.946	113.988	100.618	118.942
Total de préstamos por alumno	No desglosado	No desglosado	No desglosado	No desglosado	No desglosado
Total de alumnos asistentes a cursos de formación	2.723	2.839	2.725	2.797	2821
Total de profesores asistentes a cursos de formación	-	52	302	602	720
Total de respuestas de información del personal	No disponible	No disponible	No disponible	No disponible	No disponible
Total de horas de formación impartidas	-	3	10	33	35
Coste del personal de los S.B.	1.320.968	1.350.990	1.435.568	1.402.943	1.446.870
Total de préstamos en sala (préstamos domiciliarios)	129.109	108.946	113.988	120.803	118.942
Gasto total de adquisición de monografías*	592.910,63	799.850,62	519.110,00	632.316,00	512.248
Gasto total de adquisición de revistas*	966.968,38	1.122.581,94	1.144.807,00	1.370.798,00	-
Gasto total de adquisición de bases de datos e inf.	129.110,62	325.099,47	348.276,00	431.123,24	-
Inversiones totales Universidad	1.388.517,24	1.557.355,56	549.198,28	1.356.535,71	1.718.220,86
Presupuesto total Universidad	-	47.438.085,50	48.798.733,20	53.020.896,10	52.210.098,00
Presupuesto total de los S.B. (Total S.B +gasto adquisiciones de los Centros)	-	3.371.303,45	3.523.235,03	3.642.677,37	3.663.823,00
Coste operativo total (1)	-	228.063,61	186.582,79	89.344,60	143.593,00

* Datos obtenidos de los anuarios de REBIUN

(1) Coste operativo de los S.B. [(Coste Total de los S.B.) - (Coste de personal + Coste de Adquisiciones)]

Tabla 1 : El personal de los S.B.

Universidad de Navarra
Servicio de Biblioteca

Centros/Servicios Técnicos	Personal bibliotecario (1)		Otro personal		Beccarios	
	Facultativos	Bibliotecarios Grup.B Grup.C	Administración	Auxiliares/Bedeles	Número total	Nº equiv.20/hs (2)
Humanidades	-	39 -	1	12	8	4
Ciencias	-	7 -	0	2	4	2
TOTAL		46	1	14	12	6

1. Categorías laborales de la Universidad de Navarra

2. El número total de becarios convertido en equivalente al número de becarios con una dedicación semanal de 20 h. a la semana

Tabla 2: Las Instalaciones

Universidad de Navarra
Servicio de Biblioteca

Centros/Servicios Técnicos	m2 por usuario(1)	Puntos de lectura por usuario(2)	Puntos de lectura x Puntos de lectura informatizada(3)	Porcentaje (m2 por depósito)(4)	Nº de horas de apertura anual(5)
Humanidades	2,22	4,42	31,27	24,1	6.786.402
Ciencias	0,61	7,97	42,43	23,34	2.728.222

1. Cociente entre el total de m2 de los S.B. y el total de usuarios potenciales (Alumnos a tiempo completo + Profesores a tiempo completo + PAS)
2. Cociente entre el total de usuarios potenciales y el número de puntos de lectura (informatizados o no)
3. Cociente entre el número de puntos de lectura normal y los puntos informatizados y multimedia
4. Porcentaje de m2 dedicados a depósito de los S.B.
5. Para un único centro con 200 puntos de lectura que abre 60 h. semanales durante 52 semanas, el número total de horas sería: $(200 \times 60 \times 52) = 624.000$ h.

Tabla 3: Fondos documentales
 Universidad de Navarra
 Servicio de Biblioteca

Área/Centro	Monografías	Revistas	Bases de Datos	2001	2002
Número total ejemplares/colecciones: Humanidades	494.767[1] 100%	5047	463*		
Número total ejemplares/colecciones: Ciencias	48.745	1663	463*		
Área/Centro	1998	1999	2000	2001	2002
Nuevas adquisiciones: Humanidades	No disponible	No disponible	No disponible	9.908	8.172
Nuevas adquisiciones: Ciencias	No disponible	No disponible	No disponible	991	650
Área/Centro	2002				
Total de suscripciones vivas: Humanidades	4.371				
Total de suscripciones vivas: Ciencias	1.575				

[1]. Porcentaje de monografías informatizadas

* Total de Bases de datos en línea y en monopuesto

Tabla 4: Datos económicos de los S.B. (en euros)

Universidad de Navarra
Servicio de Biblioteca

Conceptos	1998		1999		2000		2001		2002		TOTAL
	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros	%	Euros
Inversiones (1)	40.267,00	2,90	140.162,00	9,00	63.707,00	11,60	37.983,00	2,80	140.035,00	8,15	422.154
Personal (2)	1.320.968,00	-	1.350.990,00	41,81	1.441.578,00	41,67	1.402.943,00	38,92	1.446.870,00	41,06	
Adquisición de documentos (2)	-	-	1.792.249,84	55,47	1.901.084,24	54,95	2.150.389,77	59,66	2.073.360,00	58,84	
Tecnologías de la Información (2)(3)	-	-	17.669,76	-	11.885,01	-	13.041,96	-	9.465,94	-	
Formación (2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Funcionamiento (2)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
Ingresos propios	-	-	113.043,00	-	58.138,00	-	122.228,00	-	88.444,00	-	
Total de los S.B. (4)	-	-	3.231.141	-	3.459.528	-	3.604.694	-	3.523.788	-	
Gasto total por usuario (5)	-	-	237,27	-	262,96	-	272,16	-	273,50	-	
Gasto de adquisiciones por usuario*	121,71	-	180,44	-	152,95	-	213,53	-	160,93	-	

1. Inversiones en edificios o mobiliario. El porcentaje es respecto del presupuesto de DE INVERSIONES de la Universidad
2. Respecto del total de los S. B.
3. Son gastos que no aparecen incluidos en el presupuesto de la biblioteca, donde solo se incluyen reparaciones, mantenimiento y sustituciones
4. Excluidas las inversiones
5. Total de los S.B. / (estudiantes + profesores)

Tabla 5: Actividad
 Universidad de Navarra
 Servicio de Biblioteca

Indicador de actividad	1998	1999	2000	2001	2002
Apertura (1)	718,01	737,26	908,97	933,15	908,67
Visitas (2)	51,21	63,55	70,56	73,51	92,24
Consultas bases de datos (3)	No disponible	No disponible	No disponible	No disponible	-
Préstamos (4)	9,30	8,75	8,66	9,12	9,23
Préstamos alumnos (5)	No desglosado	No desglosado	No desglosado	No desglosado	
Préstamos profesores (6)	No desglosado	No desglosado	No desglosado	No desglosado	-
Consultas bases de datos/profesor (7)	No disponible	No disponible	1,52	5,47	4,93
Consultas bases de datos/alumno (8)	No desglosado	No desglosado	No desglosado	No desglosado	-
Formación alumnos (9)	21,30	22,79	22,99	23,59	24,43
Formación profesores (10)	-	-	-	-	-
Respuestas de información (11)	No disponible				

1. Número de horas al año que la biblioteca permanece abierta para estudiantes a tiempo completo
2. Número de visitas a la biblioteca por usuario potencial
3. Número de horas de consulta de las bases de datos
4. Número de préstamos (alumnos + profesores)
5. Número de préstamos por alumno a tiempo completo
6. Número de préstamos por profesor (interno/interbibliotecario a tiempo completo)
7. El número de consultas de bases de datos por profesor a tiempo completo
8. El número de consultas de bases de datos por alumno a tiempo completo
9. El porcentaje de alumnos que ha recibido formación específica documental
10. El porcentaje de profesores que ha recibido formación específica documental
11. El número de respuestas de información del personal por usuario potencial

Tabla 6: Servicios ofertados

Universidad de Navarra
Servicio de Biblioteca

Indicadores de coste	1998	1999	2000	2001	2002
Documentos procesados (1)	27,86	40,15	35,64	41,53	34,1
Préstamos (2)	10,23	12,40	12,59	13,94	12,16
Respuestas de información (3)	No disponible				
Préstamo en sala (4)	10,23	12,4	No disponible	No disponible	12,16
Formación (5)	27.199,59	32.185,57	4.645,51	2.057,34	512,89
Usuarios potenciales (6)	91,91	116,71	107,9	127,33	111,85
Horas de apertura (7)	No disponible	56,76	46,43	22,23	35,7
Visitas (8)	No disponible	0,25	0,2	0,09	0,12
Adquisiciones / Préstamos (9)	13,08	19,24	17,06	19,9	17,43

1. Coste de personal (que debe incluir la totalidad del personal implicado, también los becarios) de los S.B.
2. Coste de personal por préstamo realizado
3. Coste de personal por respuesta de información dada al usuario
4. Coste de personal por préstamo realizado en sala
5. Coste de personal por hora de formación impartida.
6. Coste de personal por usuario potencial
7. Coste operativo los S.B. por hora de apertura
8. Coste operativo de los S.B. por visita recibida
9. Gasto total en adquisiciones por número de préstamos

Coste personal (que debe incluir la totalidad del personal también los becarios) de los S.B

Tabla 7: Gastos en Adquisiciones-suscripciones (en Euros)

Universidad de Navarra
Servicio de Biblioteca

	Monografías				Revistas				Bases de datos e inf. Electrónica						
	1998	1999	2000	2001	2002	1998	1999	2000	2001	2002	1998	1999	2000	2001	2002
Centros/Servicios Técnicos	580.890	799.851	591.110	632.316	516.527	966.968	1.122.582	1.144.807	1.370.798	1.845.950	129.111	164.954	180.123	88.018	223.715
Adquisiciones															

