Agencia Andaluza de Evaluación
CONSEJERÍA DE INNOVACIÓN, CIENCIA Y EMPRESA

# INFORME FINAL DE EVALUACIÓN Y APLICACIÓN DE PLANES DE MEJORA DE BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS DE ANDALUCÍA

## 2004-2006

Agencia Andaluza de Evaluación
2 0 0 7

Edita: Agencia Andaluza de Evaluación de la Calidad y Acreditación Universitaria
Avda. Al Nasir, nº 3, planta 3ª – puerta 2
14006 – Córdoba

ISBN: 978 – 84 – 690 – 5878 – 7

## EQUIPO DE TRABAJO

- Universidad de Málaga: Gregorio García Reche, Coordinador del Grupo.
- Universidad de Almería: José Juan Moreno Martínez.
- Universidad de Cádiz: Miguel Duarte Barrionuevo y Aurora Márquez Pérez.
- Universidad de Córdoba: Mª Carmen Liñán Maza y Mercedes Cámara Aroca.
- Universidad de Granada: Francisco Herranz Navarra y Antonio Fernández Porcel.
- Universidad de Jaén: Sebastián Jarillo Calvarro.
- Universidad de Huelva: José Carlos Villadóniga Gómez.
- Universidad Internacional de Andalucía: Felipe del Pozo Redondo.
- Universidad Pablo de Olavide: Carmen Baena Díaz.

## SUMARIO

Presentación ---------- 7

1. Introducción
   a. El ámbito ---------- 10
   b. El marco del proceso ---------- 10
   c. El método ---------- 13
   d. Justificación ---------- 14
2. Resultados
   a. Criterio 1: Liderazgo ---------- 16
   b. Criterio 2: Política y Estrategia ---------- 18
   c. Criterio 3: Gestión del Personal ---------- 21
   d. Criterio 4: Alianzas y Recursos ---------- 24
   e. Criterio 5: Procesos ---------- 27
   f. Criterio 6: Resultados en los Clientes ------ 30
   g. Criterio 7: Resultados en el Personal ------ 33
   h. Criterio 8: Resultados en la Sociedad ------ 36
   i. Criterio 9: Resultados Clave ---------- 39
3. Conclusiones ---------- 43
4. Anexos
   a. Composición de los Comités de Evaluación 48
   b. Tablas de datos y gráficas
      b.1. Datos de universidades ---------- 54
      b.2. Datos y gráficas de bibliotecas -------- 63
   c. Bibliografía sobre el proceso ---------- 86
   d. Dossier de prensa ---------- 89
   e. Siglas ---------- 95
   f. Glosario ---------- 97

# PRESENTACIÓN

## PRESENTACIÓN

La Ley Andaluza de Universidades, señala que la Agencia Andaluza de Evaluación de la Calidad y Acreditación (AGAE) será el órgano responsable de la evaluación tanto de la docencia y de la investigación como de los servicios universitarios pertenecientes a la Comunidad Autónoma de Andalucía.

La Ley eleva la importancia de la evaluación de los servicios, al considerarlos que servirán de apoyo a la planificación universitaria al servicio de la excelencia y para la financiación de la Universidades que incorporen este proceso.

Las exigencias de calidad y eficiencia que deben ejercerse sobre los servicios públicos lleva a una toma de conciencia cada vez mayor entre los gestores de de la Universidad sobre la necesidad de evaluar los resultados de su organización.

En el conjunto de la Universidad, la biblioteca constituye un sistema cada vez más complejo en el que interviene la tecnología, la información y la organización, el cual debe hacerse eco de las preocupaciones y necesidades del entorno socioeconómico y cultural en el que se inscribe y reorientar sus productos y servicios al usuario.

El presente informe ha sido elaborado por los responsables de las bibliotecas de las Universidades de Almería, Cádiz, Córdoba, Granada, Huelva, Internacional de Andalucía, Jaén, Málaga y Pablo de Olavide de Sevilla y auspiciado por la AGAE y se justifica con base en la consideración de que el proceso de evaluación no debe terminar con la publicación de los planes de mejora sino con su aplicación.

El informe final de las Bibliotecas de Andalucía pretende mostrar los logros y avances conseguidos mediante la puesta en marcha de los planes de mejora. De este modo, con este informe, las Universidades Andaluzas quieren demostrar un vez más su compromiso con la mejora de la calidad.

# 1.- INTRODUCCIÓN

# 1. INTRODUCCIÓN

## a. El ámbito

El presente informe se refiere al proceso de evaluación realizado por nueve bibliotecas universitarias de Andalucía: Universidades de Almería, Cádiz, Córdoba, Granada, Huelva, Internacional de Andalucía, Jaén, Málaga y Pablo de Olavide de Sevilla.

Se trata de bibliotecas con características diferenciadas en cuanto a sus dimensiones, trayectoria, etc. Las peculiaridades de cada una se pueden apreciar en el apartado de Tablas estadísticas.

## b. El marco del proceso

El marco general en el que se encuadra la evaluación de las bibliotecas universitarias de Andalucía viene determinado por la legislación que regula a la universidad, que en el caso de Andalucía tendríamos una Ley de ámbito nacional y otra propia, y por la normativa referida a los planes de calidad.

En el ámbito nacional nos encontramos con la Ley Orgánica de Universidades de 2001 (LOU)[1], donde lo más destacable, en cuanto al asunto en cuestión, es que determina las competencias de las Comunidades Autónomas en evaluación de la calidad, el principio de mejora de la calidad del sistema universitario, la creación de la Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA), otorgándole competencias para la evaluación tanto de las enseñanzas como de la actividad investigadora, docente y de gestión, así como de los servicios y programas de las Universidades. Se establecen nuevas fórmulas para el fomento de la excelencia y se introducen en el sistema universitario mecanismos externos de evaluación de su calidad.

En su artículo 31 se centra en ella, al referirse a la garantía de calidad. Determina que su *"promoción y garantía es un fin de la política universitaria".* Fija como objetivos la medición del rendimiento y la mejora de la gestión de las universidades. Establece la evaluación, la certificación y la acreditación como los medios para conseguir dichos objetivos. Estas funciones (aunque señala sólo la evaluación, debemos entender que se aplica a todas) corresponden a la ANECA y a los órganos de evaluación que la legislación de las Comunidades Autónomas determine.

En el desarrollo legislativo se definen los procedimientos a seguir e implanta el marco en el que se han de desplegar. Los hitos más destacables son los siguientes:

- R.D. 1947/1995, de 1 de diciembre, por el que se establece el Plan de Evaluación de la Calidad de la Universidades. Supone el inicio de los planes

[1] Ley Orgánica 6/2001, de 21 de diciembre, de Universidades. BOE nº 307 de 24 de diciembre de 2001.

nacionales, y su aplicación se regula en Órdenes que versan sobre las convocatorias anuales, formación del Comité Técnico, financiación de proyectos, etc.

- Real Decreto 408/2001, de 20 de Abril[2] por el que se establece el II Plan de Calidad de las Universidades. Igual que ocurre con el anterior, aparecen Órdenes de desarrollo sobre modalidades, condiciones y requisitos para las concurrencias anuales al II Plan, otras para determinar los miembros de la Comisión de Coordinación Técnica, sobre la propia gestión del II Plan, etc. De ellas, por la vinculación con las bibliotecas, cabe enfatizar sobre la Orden de 7 de mayo de 2003 con la convocatoria de certificación y obtención de ayudas para la mejora de bibliotecas universitarias, y la Resolución equivalente de 2004 ya citadas.

- Real Decreto 1391/2003, de 17 de noviembre,[3] por el que se deroga el II Plan de Calidad de las Universidades. Para paliar esta situación, se arbitran soluciones como la del Consejo Rector de la UCUA, entidad gestora en la Comunidad Autónoma de Andalucía del II Plan de la Calidad de las Universidades, que acordó la continuación de la planificación plurianual de evaluación de las universidades andaluzas prevista en él.

El gobierno andaluz, en la Ley Andaluza de Universidades de 2003[4], dicta que el órgano responsable en esta Comunidad será la Agencia Andaluza de Evaluación de la Calidad y Acreditación, con funciones directamente relacionadas con las bibliotecas: evaluación y certificación de los servicios.

La Ley eleva la importancia de la evaluación de los servicios al considerarla que servirá de apoyo a la planificación universitaria al servicio de la excelencia y para la financiación de las Universidades que incorporen este proceso.

Aparte, la Ley está impregnada a lo largo de su articulado de este principio de calidad, lo que muestra la apuesta firme por una universidad mejorada, y en consecuencia de sus bibliotecas.

La UCUA, creada por Resolución de 9 de noviembre de 1998, de la Secretaría General Técnica de la Consejería de Educación y Ciencia, está actualmente regida por un órgano directivo constituido por el Consejero de Innovación, Ciencia y Empresa, el Secretario General de Universidades, Investigación y Tecnología (a partir de su cambio de adscripción debido a la remodelación del gobierno andaluz con el inicio de la actual legislatura), los Rectores de las Universidades Andaluzas y por el Director de la Unidad de Calidad. Cuenta también con un órgano ejecutivo, constituido por el Director y un representante de cada Universidad y de la Consejería.

De esta institución emanan los acuerdos que ponen en marcha los mecanismos para la evaluación de las universidades. De esta manera, el 2 de julio de 2003, se

[2] BOE nº 26 de 21 de abril de 2001

[3] BOE nº 285 de 28 de noviembre de 2003.

[4] Ley 15/2003, de 22 de diciembre, Andaluza de Universidades. BOJA, nº 251 de diciembre de 2003, p. 27.452-27.474.

aprueba el Plan Andaluz de Calidad de las Universidades[5], con los siguientes objetivos:

- Se establecen las modalidades, condiciones y requisitos para la concurrencia al Plan.
- La continuidad de las evaluaciones planificadas para el sexenio 2001-2006 en el contexto del derogado II Plan de Calidad.
- Facilitar a las Universidades de la Comunidad Autónoma de Andalucía el establecimiento de Planes de Mejora y de Sistemas de Aseguramiento de su Calidad.
- Facilitar a las Universidades Andaluzas el cumplimiento de los objetivos marcados en los programas firmados con la Consejería de Educación y Ciencia a efectos de su financiación condicionada.

Además, en el Plan se abordan otros aspectos como los proyectos institucionales, se define como Unidad de Evaluación simple, entre otros, a cada servicio, metodología, procedimientos, fases, financiación de proyectos de evaluación, apoyo a planes de calidad, etc.

En el contexto de cada universidad se aprueban sus respectivos planes, donde quedan incluidos también los servicios bibliotecarios. En la estructura universitaria nos encontramos con las unidades de calidad, encargadas de poner en práctica dichos planes.

En Andalucía existe una coincidencia en cuanto a sus bibliotecas, donde nueve universidades contemplaron el inicio de la evaluación de sus bibliotecas en el año 2003.

Esto motivó que se produjera una colaboración muy estrecha entre ellas, en el seno de la UCUA, a través del Grupo de Coordinación de la Evaluación de Bibliotecas Universitarias de Andalucía, con representación de las mismas: Universidades de Almería, Cádiz, Córdoba, Granada, Huelva, Internacional de Andalucía, Jaén, Málaga y Pablo de Olavide de Sevilla. Los logros han sido muchos desde el inicio del proceso, centrándose sobre todo en la aplicación del mismo modelo, EFQM, a través de las guías[6] de la UCUA, en el intercambio de experiencias, en el empleo de criterios y metodología consensuados y la planificación conjunta de mejoras.[7]

[5] Acuerdo de 2 de julio de 2003 por el que se establece el Plan Andaluz de Calidad de las Universidades. [http://www.ucua.es/ucua/cal_andal.html] [Consulta: 26/7/2004)]

[6] Las tres guías son:

- Guía EFQM para la Autoevaluación de Bibliotecas Universitarias. - Córdoba: UCUA, 2002
- Documentos para la evaluación externa de bibliotecas universitarias: convocatoria 2002. Plan Andaluz de Calidad de las Universidades 2001-2006. – Córdoba: UCUA, 2004
- Protocolo para la redacción del Informe Final de Bibliotecas universitarias. – Córdoba: UCUA, 2004.

[7] La cooperación en la mejora de la calidad en las bibliotecas universitarias. El caso del grupo de coordinación de la UCUA en Andalucía / Grupo de Coordinación de la Evaluación de Bibliotecas Universitarias de Andalucía, UCUA. En: Foro Bibliotecas y Sociedad. – Murcia : ANABAD, 2004.

## c. El método

La metodología seguida en el desarrollo del proceso de evaluación ha sido el Modelo de Gestión Europeo de la Calidad o EFQM (European Foundation for Quality Management) en la adaptación realizada por la UCUA para las bibliotecas universitarias.

El Modelo EFQM es una herramienta para la gestión de la calidad que posibilita orientar a las organizaciones hacia el cliente con un enfoque integral y global, dado que analiza todas las actividades y tareas de la organización. La base de su filosofía es la mejora continua. El Modelo se divide en 9 criterios (Liderazgo, Política y Estrategia, Personal, Alianzas y Recursos, Procesos, Resultados en clientes, en el personal, en la sociedad y resultados clave), y cada uno de estos, a su vez, en distintos subcriterios referidos a las distintas facetas de los mismos. El proceso de evaluación EFQM tiene tres grandes fases: fase de evaluación interna o autoevaluación, fase de evaluación externa y fase de informe final, que es una síntesis de las dos anteriores.

En marzo de 2002, en el seno de las Jornadas de Formación de Comités Internos de Evaluación de Bibliotecas Universitarias, organizadas por la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA) y celebradas en Sevilla, se plantea la conveniencia de coordinar los procesos de evaluación de las Bibliotecas de las Universidades Andaluzas, ya que son nueve las que tienen previsto evaluarse en fechas similares. De esta forma, en febrero de 2003, se celebran unas nuevas Jornadas de Formación de Comités Internos en Baeza, donde se constituye el citado Grupo de Coordinación de la Evaluación de Bibliotecas Universitarias Andaluzas.

Con la constitución de este Grupo se pretendía crear un foro donde se hiciera una puesta en común de la aplicación del Modelo EFQM y, en consecuencia, establecer criterios generales y utilizar herramientas que se aplicasen de manera uniforme en todos los casos.

Una vez iniciados los trabajos en cada una de las bibliotecas, tras la constitución de los comités de autoevaluación, y en plena fase de autoevaluación, se aprovechó el contexto del Grupo para intercambiar información acerca de las experiencias individuales.

También, el Grupo ha intervenido en la preparación tanto de los "Documentos para la evaluación externa de bibliotecas universitarias"[8], que incluye la Guía y las Herramientas para la evaluación externa, como del "Protocolo para la redacción del Informe Final de Bibliotecas universitarias".

De esta manera se ha conseguido un alto grado de homogeneidad en los informes preceptivos: de autoevaluación, externo y final, lo que da la posibilidad de contrastar resultados y favorecer el benchmarking, base para determinar los aspectos coincidentes en los que todas las bibliotecas, o una buena parte de ellas, requieran actuaciones similares para mejorar, o identificar aquellas en las que los resultados en determinadas prácticas de gestión son óptimos para que sirvan de referente a otras.

[8] *Documentos para la evaluación externa de bibliotecas universitarias*. Córdoba, Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas, 2004.

## d. Justificación

El momento actual es el que se ha estimado más oportuno para la redacción del presente *Informe Final de Bibliotecas de Andalucía*, puesto que se ha considerado que el proceso no se finaliza con la publicación de los respectivos planes de mejora, sino más bien con la conclusión de su aplicación. Además, con ello se puede percibir la imagen de cómo estaba la situación en ellas en el momento de concluir los procesos de evaluación y mostrar cuáles han sido los logros y avances que se han conseguido gracias a la puesta en marcha de dichos planes de mejora.

# 2.- RESULTADOS

# Criterio 1: Liderazgo

El entorno cambiante, la flexibilidad organizacional, la dificultad en predecir el futuro… convierten al gestor en líder, y al líder en facilitador capaz de gestionar el cambio y de movilizar la actuación de las personas que trabajan en la Biblioteca hacia nuevos espacios de comunicación dinámica y de organización.

Evaluar cómo las acciones y los comportamientos de los líderes desarrollan y facilitan la consecución de la misión, la visión, los valores necesarios para alcanzar la excelencia a largo plazo es el objetivo del Criterio 1 del Modelo EFQM de Excelencia.

En este sentido, los aspectos más destacados de la evaluación realizada en las nueve bibliotecas universitarias de referencia, así como los logros alcanzados en cuanto al Criterio Liderazgo, se resumen en los siguientes apartados.

## a) Relación de los principales puntos fuertes

- Compromiso de los equipos directivos con la gestión estratégica y con la mejora de la calidad.
- Fomento del trabajo en equipo.
- Existencia de mecanismos de comunicación con los usuarios e interés por conocer sus necesidades.
- Buen nivel de integración de las bibliotecas en las universidades y colaboración con otros servicios.
- Participación en proyectos cooperativos.
- Apoyo institucional a las bibliotecas.
- Buen clima laboral.
- Apoyo a la formación y capacitación de las plantillas.
- Apuesta por la formación de usuarios.
- Capacidad de adaptación a los cambios tecnológicos y apuesta por la innovación.

## b) Relación de los principales puntos débiles

- Carencia de planes estratégicos.
- Ausencia de planes de comunicación y de formación del personal.
- Inexistencia de planes de evaluación del desempeño, de reconocimiento y de promoción del personal.
- No se define ni fomenta el liderazgo.
- Los grupos de interés no están identificados con claridad y no se realizan estudios periódicos para evaluar la satisfacción de usuarios.

## c) Relación de principales propuestas de mejora

- Elaborar planes de comunicación tanto a nivel interno, en el ámbito de la Biblioteca, como externo, hacia la comunidad universitaria y la sociedad.
- Facilitar y fomentar la participación del personal de las bibliotecas.

- Formular Planes Estratégicos de las bibliotecas
- Elaboración de planes de formación específicos para el personal.
- Sistematizar la recogida de información para medir la satisfacción del cliente.
- Reforzar y sistematizar los procesos de autoevaluación y evaluación, con el fin de incorporar el análisis a la planificación y gestión de la biblioteca.

### d) Análisis cualitativo del Criterio

En este momento, próximo a la finalización de la mayor parte de los planes de mejora de las nueve bibliotecas universitarias evaluadas, y gracias al alto grado de ejecución de los mismos se observan importantes logros en el enfoque y el despliegue del liderazgo. No obstante, estos logros no están limitados exclusivamente al criterio liderazgo, sino que además, tienen vínculos estrechos con resultados referidos a otros criterios del Modelo EFQM como, Política y Estrategia o Personas.

La apuesta decidida por la gestión estratégica, el compromiso con la mejora de la calidad y la incorporación de mecanismos para el fomento de la comunicación tanto interna (con el personal), como externa (con los usuarios) son los elementos más reseñables de los resultados alcanzados.

La apuesta por la gestión estratégica ha dado lugar a la elaboración de planes estratégicos, en unos casos, y ha planes operativos, en otros, integrados en los planes estratégicos de las universidades.

Respecto, a la gestión de la calidad destaca, sobretodo, el alto compromiso con la ejecución de los planes de mejora resultantes de la evaluación, pero también son muy reseñables otras realidades como, el incremento de actividades formativas relacionadas con la gestión de la calidad, la implantación de sistemas de gestión de calidad con una gran participación del personal de las bibliotecas y la constitución de órganos internos en las bibliotecas para el seguimiento de la calidad.

Las bibliotecas han mejorado la comunicación entre el personal y promueven su participación, dado el papel fundamental que estos aspectos tienen en la gestión de cualquier organización, mediante la formalización de planes y procedimientos de comunicación interna, la creación de órganos internos de carácter técnico, el incremento del número de reuniones y la creación de grupos de trabajo para impulsar tanto aspectos técnicos como acciones de mejora.

La comunicación externa con los usuarios, tanto para difundir la labor de las bibliotecas como para detectar y conocer sus necesidades, ha dado lugar a la elaboración de planes de comunicación externa que identifican los diferentes grupos de interés y a la puesta en marcha de estudios periódicos de satisfacción de usuarios. Destaca la participación de varias bibliotecas en el Proyecto SECABA que tiene como objetivo realizar estudios de satisfacción con el modelo Libqual+.

Por otro lado, es preciso continuar profundizando en algunas de las debilidades detectadas y que todavía tienen poca presencia en los logros alcanzados. Entre ellas, la elaboración de planes de formación específicos para el personal bibliotecario, la puesta en marcha de planes de reconocimiento, de evaluación del desempeño y de promoción del personal que contribuyan a la mejora de la motivación de las plantillas de las bibliotecas.

# Criterio 2: Política y Estrategia

El Criterio 2 del Modelo EFQM determina cómo las Bibliotecas Universitarias desarrollan y despliegan sus políticas, planes y objetivos para hacer realidad la estrategia que le permitirá implantar su misión y visión y que, a su vez, debe estar centrada en los grupos de interés, teniendo en cuenta el mercado y el sector donde operan.

El diagnóstico resultante tras el proceso de autoevaluación de las nueve bibliotecas andaluzas se resume en la síntesis de las debilidades, puntos fuertes y áreas de mejoras detalladas a continuación:

## a) Relación de los principales puntos fuertes

- Existencia de mecanismos de comunicación con los grupos de interés.
- Conocimiento de las expectativas y necesidades de los grupos de interés.
- Alto grado de compromiso y motivación tanto del Equipo de Dirección de la Biblioteca como del personal de la Biblioteca.
- Existencia de órganos colegiados (Comisiones de Bibliotecas y/o Comisiones Técnicas) como agentes del despliegue de la Política y Estrategia de la Biblioteca.
- Misión, visión y valores formalmente definidos.
- Existencia de ciclos de planificación en la gestión.
- Existencia de convenios de colaboración.
- Utilización de indicadores de rendimiento.
- Apoyo institucional.
- Áreas de resultados clave definidas.
- Buena gestión de los recursos.

## b) Relación de los principales puntos débiles

- Inexistencia de Planes Estratégicos de Bibliotecas.
- Inexistencia de Planes de Comunicación.
- Inexistencia o no rentabilización de medidas de percepción e indicadores de rendimiento que repercutan en el conocimiento de la biblioteca sobre el grado de satisfacción de los usuarios, uso y calidad de servicios, gestión de la biblioteca, análisis de mercado…
- Inexistencia de un despliegue de gestión por procesos (no identificación de procesos clave, inexistencia de una mapa de procesos…)
- Inexistencia de Reglamento de Biblioteca.
- Identificación de puntos fuertes y débiles así como áreas de mejora no sistematizadas.
- Escasa participación del personal en el desarrollo de la Política y Estrategia.
- Inexistencia de órganos colegiados.
- No integración del tratamiento de las quejas en acciones de mejora ni en la Política y estrategia.
- Falta de mecanismos de detección del grado de conocimiento e implantación de la Política y Estrategia.

- Funciones de la Biblioteca no integradas en el Plan Estratégico de la Universidad.
- Inadecuado modelo de financiación.
- Insuficientes mecanismos de coordinación entre Biblioteca y PDI.
- Falta de estudios comparativos sistemáticos.

## c) Relación de las principales propuestas de mejora

- Creación y/o actualización del Reglamento de Biblioteca.
- Constitución y/o optimización del funcionamiento de la Comisión de Biblioteca.
- Sistematización de la recogida, análisis y evaluación de datos - medidas de percepción e indicadores de rendimiento.
- Creación de grupos de trabajo específico para el desarrollo de acciones relacionadas con el EEES.
- Elaboración del Plan de Marketing.
- Elaboración del Plan Estratégico de la Biblioteca.
- Elaboración del Plan de Comunicación.
- Elaboración y /o actualización del Manual y mapa de proceso.
- Diseño y difusión de indicadores de rendimiento para el seguimiento de procesos clave.
- Potenciación de las acciones relacionadas con la difusión entre la plantilla de objetivos y grado de cumplimiento de los mismos.
- Consolidación de grupos técnicos de gestión y coordinación.

## d) Análisis cualitativo del criterio

Aunque como se evidencia en la relación de los puntos fuertes indicados, las Bibliotecas Universitarias Andaluzas antes de iniciar este proceso de autoevaluación ya contaban con destacadas fortalezas relacionadas con el criterio, como son la existencia de mecanismos de comunicación, conocimiento de las expectativas y necesidades de los grupos de interés, uso generalizado de indicadores de rendimiento, órganos colegiados como agentes del despliegue de la política y estrategia o política de innovación en procesos y servicios, los puntos débiles detectados también revelaban importantes lagunas en otros aspectos clave, y, en general, ofrecían ausencia de sistematización en el despliegue de esos mismos puntos fuertes.

Así, el contar con planes operativos a corto y/o medio plazo, procedimientos normalizados, mecanismos de comunicación o de detección de necesidades de usuarios…, no se correspondía con la existencia de planes estratégicos de la biblioteca, manuales y mapa de procesos, planes de comunicación, sistematización en la recogida de las medidas de percepción y en los indicadores de rendimiento y la incorporación del análisis de los mismos en el despliegue de la política y estrategia de la Biblioteca.

Estos aspectos son los que han marcado los distintos planes de mejora que han logrado minimizar esa falta de sistematización detectada y ayudan a las Bibliotecas Universitaria Andaluzas a desplegar su política y estrategia a través de un esquema de procesos clave, a destacar los procesos de elaboración de planes estratégicos para las bibliotecas, la elaboración de mapas de procesos, definición de procesos clave y publicación de manuales de procesos.

A resaltar también la elaboración de planes de comunicación que sin duda fortalece el grado de conocimiento de los grupos de interés sobre la Política y Estrategia de la Biblioteca, y, por tanto, aumentará la implicación de los mismos en la consecución de sus objetivos.

Y, por último, la sistematización de la recogida y uso de las medidas de percepción e indicadores permitirá a las Bibliotecas contar con sistemas de información que dirijan su política y estrategia y proporcionen una herramienta de control, seguimiento y evaluación.

# Criterio 3: Gestión del Personal

El Modelo EFQM de Excelencia evalúa en el Criterio 3 cómo gestiona, desarrolla y aprovecha el servicio el conocimiento y todo el potencial de las personas que lo componen, tanto a nivel individual como de equipos, o de la organización en su conjunto, y cómo planifica estas actividades en apoyo de su política y estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos.

En este sentido, los aspectos más destacados de la evaluación realizada en las nueve bibliotecas universitarias de referencia, así como los logros alcanzados en cuanto a la gestión de su personal se resumen en los siguientes apartados.

## a) Relación de los principales puntos fuertes

- Implicación de la plantilla en procesos de mejora.
- Existencia de órganos directivos estrictamente bibliotecarios.
- Personal profesional y cualificado.
- La disposición del personal (equipos jóvenes y orientados al cambio, mentalidad de servicio…)
- El fomento del trabajo en equipo.
- La alta valoración del personal por parte de los usuarios.
- La racionalización del trabajo (gestión por competencias, pro procesos…)
- La existencia de canales de comunicación apropiados.
- La existencia de Planes de Formación del PAS.

## b) Relación de los principales puntos débiles

- Debilidades relacionadas con los RRHH (estructura obsoleta, falta de programa de RRHH, desequilibrios por turnos, incumplimiento RPT, plan de promoción, consolidación de puestos…)
- La falta de documentos de funciones del personal.
- La falta de planes de formación específicos.
- La falta de política de incentivos.
- La falta de planes de evaluación del desempeño.
- Falta de encuestas sistemáticas de satisfacción del personal.
- La gestión del personal no se vincula al Plan Estratégico.
- Debilidades en la comunicación interna.
- Debilidades relacionadas con los órganos directivos.

## c) Relación de principales propuestas de mejora

- Acciones relacionadas con las Relaciones de Puestos de Trabajo (puesta en marcha, revisión, cumplimiento…)
- Redacción de planes de formación específicos.
- Redacción de manuales de funciones y procedimientos.
- Planes de evaluación del desempeño.
- Planes de incentivos y reconocimiento.
- Acciones relacionadas con la Planificación Estratégica (Plan Estratégico, mejora continua, gestión por objetivos).
- Redacción de planes de comunicación (internos y externos).

- Redacción de códigos deontológicos.
- Acciones relacionadas con la delegación de funciones y toma de decisiones.
- Acciones relacionadas con los reglamentos y funcionamiento de los órganos de dirección (elaboración de reglamentos de Biblioteca, de Comisión de Biblioteca, de funcionamiento de Junta Técnica…)

## d) Análisis cualitativo del Criterio

Un alto número de los puntos fuertes detectados en los procesos de evaluación, hacen referencia al reconocimiento de las plantillas: su implicación en los procesos de mejora, su mentalidad de servicio, su cualificación y profesionalidad; así mismo, el personal aparece muy bien valorado por sus usuarios.

En contrapartida, la mayoría de las bibliotecas reconocen debilidades relacionadas precisamente con los recursos humanos: estructuras obsoletas, falta de programas de RRHH, escaso o nulo desarrollo de las RPT's, falta de planes de promoción.

La formación se muestra como uno de los aspectos a destacar. Las acciones formativas, muchas en número y de calidad, se encuentran en general contempladas en planes de formación globales de cada Universidad, por lo que se evidencia la necesidad casi general de elaborar planes específicos para la formación del personal de biblioteca.

La comunicación interna es una cuestión muy analizada en todas las evaluaciones, y aparece en la mayoría de los casos como un punto fuerte, pero que hay que mejorar. Sólo una institución tenía realizado su Plan de Comunicación interna al comienzo de la evaluación; todas las demás coinciden en la necesidad de tener el propio y de reforzar, mediante acciones puntuales, los canales de comunicación existentes.

El aspecto negativo más destacable, por común a todas las instituciones, es la falta de documentos escritos y formalmente establecidos, que documenten la mayor parte de las actuaciones del Servicio: objetivos operativos, delegación, incentivos, procesos, formación, código deontológico, etc., hasta llegar a reglamentos de Junta Técnica o de la propia Biblioteca y sus comisiones.

En el transcurso de la evaluación, durante el despliegue de los respectivos planes de mejora, las 9 bibliotecas de referencia han emprendido 41 acciones de mejora relacionadas con la gestión de su personal.

Si las debilidades principales detectadas hacían referencia a problemas relacionados con los RRHH, es aquí donde se han conseguido mayores resultados. La mayoría de instituciones ha revisado su Relación de Puestos de Trabajo, adaptándolas a los nuevos organigramas bibliotecarios; muchas han realizado promociones y han incorporado personal a las escalas específicamente bibliotecarias.

La formación, que aparece como uno de los aspectos más destacables en todos los casos, ha contado con una especial incidencia en el proceso. La mayoría de instituciones han elaborado planes de formación propios, inscritos dentro de los respectivos Planes de Formación del PAS de su Universidad; los cursos específicos impartidos en estos planes son tutelados por la Biblioteca; todas las plantillas han participado al 100% en acciones formativas específicamente bibliotecarias, y se han realizado en varios casos cursos y jornadas sobre temas de gestión de la calidad.

La comunicación, como valor emergente en el nuevo sistema de gestión, también ha sido abordada de manera importante en los planes de mejora. Se han desarrollado 3 planes de comunicación interna y/o externa, y la única institución que contaba con este modelo al iniciarse el proceso, lo ha revisado totalmente; todas las instituciones han trabajado hacia el cambio del concepto de la comunicación, aumentando su valor y potenciándola a todos los niveles (intranet propia, listas de distribución específicas, normativas…).

La forma de gestión del personal ha cambiado definitivamente durante el proceso. Varias instituciones han adoptado totalmente el sistema de gestión por competencias; la delegación de funciones aparece documentada; en todas se trabaja en equipo, tanto en grupos de trabajo internos como en el seno del CBUA.

También se han dado pasos importantes en la búsqueda de la motivación del personal. Además de los planes de promoción y desarrollo de las RPT's antes mencionados, se han puesto en marcha mecanismos para la sistematización de la recogida de datos del grado de satisfacción de la plantilla; ya se están realizando encuestas, en muchos casos con carácter anual, que llevarán a la realización de estudios concretos, establecimiento de indicadores, etc.

Las 9 instituciones contaban en sus respectivos planes de mejora con acciones propias y/o puntuales que, en gran medida, se han realizado o están en proceso de conclusión. Como ejemplo más destacado, la aprobación en 2005 del Reglamento de Biblioteca de la Universidad Pablo de Olavide por el Consejo de Gobierno.

# Criterio 4: Alianzas y Recursos

Cómo se planifican y gestionan las alianzas externas y los recursos internos en apoyo a la política y estrategia para el eficaz funcionamiento de sus procesos es el objetivo básico del Criterio 4 sobre Alianzas y Recursos del Modelo EFQM.

La habilidad de las Bibliotecas Universitarias para generar recursos económicos suplementarios se puede ver limitada al igual que la libertad para asignar, o reasignar, los recursos económicos a los servicios que se desean prestar.

En este sentido, la Biblioteca debe describir todas las restricciones impuestas sobre el uso de sus recursos económicos y financieros y también subrayar todas las restricciones que puedan afectar a la utilización de otros recursos contemplados en este criterio. Las Bibliotecas pueden tener un control limitado sobre la obtención de sus recursos, por lo que la evaluación no debe medir si los recursos o las asignaciones son los adecuadas sino como, dentro de los limites establecidos, se gestionan sus recursos en apoyo de su política y estrategia. Como se puede conseguir la eficacia en la utilización de los recursos que maneja el servicio y especialmente que influyen en el trabajo.

En este sentido, los aspectos más destacados de la evaluación realizada en las nueve bibliotecas universitarias de referencia, así como los logros alcanzados en cuanto a resultados en lo referente a las Alianzas y Recursos se resumen en los siguientes apartados.

## a) Relación de los principales puntos fuertes

- La cooperación con diversos entes bibliotecarios: CBUA, GEUIN, REBIUN, etc.
- Parte de las Instalaciones son nuevas y modernas y con buen nivel de equipamiento tecnológico.
- Programas para la gestión de los distintos servicios de las Bibliotecas de última generación: Millennium, Inn-Reach, MAP, Gtbib, Ariel.
- Amplias colecciones para la investigación en todos los formatos y en especial en recursos electrónicos.
- Existencia de mecanismos de comunicación con los usuarios (web, correos a listas…)
- Existencia en gran parte de las Bibliotecas de programas de formación de usuarios y de normas de funcionamiento de los servicios.
- Presupuestos propios y centralizados.
- El acceso libre de los usuarios a la mayor parte de los fondos bibliográficos.
- Reglamentos de Biblioteca en la mayoría de las instituciones.
- Existencia de mecanismos de quejas y reclamaciones.
- Puesta en marcha de sistemas de autopréstamo.

## b) Relación de los principales puntos débiles

- Dificultades e inexistencia de Programa de Gestión y Desarrollo de la Colección.
- Escasa captación de recursos ajenos.

- Deficiente situación en el incremento de manuales para estudiantes.
- En algunas bibliotecas se carece de salas de estudio e investigación independientes de las salas de consulta y, en algunos casos, el mobiliario es obsoleto, poco funcional y nada estimulador para el trabajo y el estudio.
- Falta de estudios sobre el entorno geográfico.
- Ausencia de mecanismos documentados sobre el envío de la bibliografía recomendada a la Biblioteca.
- Carencia de estrategias en la búsqueda de alternativas a la publicación de los resultados de las investigaciones del Personal Docente e Investigador para el fomento de su difusión gratuita y consiguiente aumento de visibilidad.
- No se realizan estudios de usuarios ni de evaluación de la colección de forma sistemática.
- Falta de planificación y organización de políticas y alianzas.

### c) Relación de las principales propuestas de mejora

- Mejorar parte de las instalaciones de algunas instituciones en cuanto a locales, barreras arquitectónicas, etc.
- Elaborar un programa de Gestión y Desarrollo de la Colección.
- Establecer mecanismos que garanticen el envío de la bibliografía recomendada por el PDI y realizar mejoras en la gestión de la misma.
- Estudiar y colaborar en la captación de recursos ajenos: patrocinio, subvenciones, etc.
- Elaborar una política y normativa de canje, donación y expurgo.
- Realizar en parte de las Bibliotecas una política de evaluación y seguimiento de proveedores.
- Elaborar un plan general de conservación de la colección (identificar el estado de la colección, su valor patrimonial, la situación de las instalaciones y adoptar medidas sobre el uso).
- Establecer alianzas en ámbitos geográficos más amplios, sobre todo en el ámbito de la Unión Europea e Hispanoamérica y potenciar las de áreas más próximas.
- Participar en convocatorias públicas que permitan financiación parcial de algunas adquisiciones de la biblioteca (programas y proyectos concretos).

### d) Análisis cualitativo del criterio

La cooperación entre los diversos entes bibliotecarios en los que intervienen las Bibliotecas evaluadas es sin duda uno de los puntos fuertes más significativos. Además de otras alianzas en materia de cooperación; hay que destacar la integración de todas las Instituciones en el Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía (CBUA) que ha impulsado, de forma considerable, el potencial en recursos y tecnologías de la información disponibles en cada una de ellas. Incluso, aquellas bibliotecas que tenían como debilidad el SIGB y como acción prioritaria de mejora la migración al Sistema Millennium, ya lo han hecho o están en la fase final del proceso.

Se tiene que avanzar más en la planificación y organización de políticas y alianzas; aunque en el ámbito regional y nacional se ha alcanzado un nivel óptimo de cooperación, se plantea como acción de mejora el establecimiento de alianzas en ámbitos geográficos internacionales, así como una mayor cooperación con instituciones del entorno más cercano. Dentro de las acciones de mejora realizadas al respecto se observa una mayor presencia en organismos y foros internacionales; también se percibe un aumento de las alianzas internas dentro de las instituciones

como se están estableciendo con los Centros de Enseñanzas Virtuales, los Secretariados de Evaluación y Calidad y los Departamentos.

Los mecanismos de atención, formación, comunicación e implementación de nuevos servicios, como los sistemas de autopréstamo, con los usuarios son elementos positivos en las Bibliotecas evaluadas aunque no existen estudios sobre las expectativas que tienen y esperan de nuestros servicios, también es necesario establecer canales de comunicación adecuados y documentados para el envío de la bibliografía básica por parte del profesorado a la Biblioteca, esta última debilidad ha sido indicada como una acción de mejora en cuanto al envío y la gestión de las bibliografías recomendadas y está siendo tratada como acción prioritaria en las diferentes instituciones que han mejorado los mecanismos de gestión e incrementado, de forma significativa, el presupuesto para su adquisición.

En referencia a la inexistencia de programas de gestión y desarrollo de las colecciones indicados como una debilidad y como acción de mejora prioritaria, se han elaborado en algunas Bibliotecas los programas correspondientes, esperando que el resto de las instituciones tengan establecidos éstos en los próximos meses.

Finalmente indicar que las instalaciones, en parte de las Bibliotecas, son modernas y adecuadas y así se recogen en las mayoría de los informes finales, aunque se menciona también, la necesidad de adecuar determinados espacios y bibliotecas de campus con salas de trabajo individual, mejores sistemas de climatización y seguridad, supresión de algunas barreras arquitectónicas e incremento de equipos informáticos para usuarios. En las acciones de mejora puestas en marcha a partir de la evaluación se ha hecho un esfuerzo importante en la adecuación de los edificios y en la construcción y planificación de otros nuevos que se adapten a las nuevas necesidades de los usuarios.

# Criterio 5: Procesos

En este apartado se analiza cómo la biblioteca identifica, diseña, gestiona, revisa y mejora sus procesos para apoyar su política y estrategia y cómo se orientan éstos a satisfacer las necesidades de sus clientes y otros grupos de interés.

Los aspectos más destacados de la evaluación realizada en las nueve bibliotecas universitarias, así como los logros alcanzados en cuanto a resultados en lo referente a *procesos* se resumen en los apartados siguientes:

## a) Relación de los principales puntos fuertes

- La predisposición favorable y participativa del personal de biblioteca.
- Existencia de manuales de procedimientos.
- En la biblioteca se aplican innovaciones que generan valor añadido al servicio.
- Adecuada centralización de procesos.
- Práctica habitual de benchmarking.
- Mecanismos de comunicación usuario-biblioteca.
- Difusión de nuevos productos y servicios.
- Alta valoración por parte de los usuarios respecto a productos y servicios ofrecidos.

## b) Relación de los principales puntos débiles

- Ausencia de indicadores ni medidas de percepción sobre la eficacia y la eficiencia de los procesos
- Manual de procedimientos poco desarrollado
- No existen métodos sistemáticos de evaluación de las necesidades de los usuarios.
- No existe un mapa de procesos.
- Inexistencia de reglamento de biblioteca.
- No están documentados todos los procesos.
- No existe un plan de marketing de productos y servicios.
- No existe un plan de comunicación interna.
- La biblioteca no cuenta con estudios periódicos y sistemáticos de usuarios para el desarrollo de nuevos productos.
- No se analiza el impacto de los diferentes productos y servicios en los clientes.

## c) Relación de principales propuestas de mejora

- Elaboración del manual de procedimientos.
- Elaboración de un plan de estudio de necesidades y expectativas de usuarios.
- Elaboración del mapa de procesos.
- Elaboración del plan de comunicación e información general.
- Elaboración de un plan de marketing de productos y servicios.
- Elaboración de la carta de servicios.
- Establecer indicadores y medidas de percepción sobre la eficacia y la eficiencia de los procesos que apoyen la toma de decisiones.

- Elaboración y aprobación de un reglamento de biblioteca.
- Potenciar el uso de los canales de presentación de quejas y sugerencias, estableciendo un modelo de tratamiento sistemático de las mismas.

## d) Análisis cualitativo del Criterio

Como hecho muy destacado nos parece importante señalar que, aunque en el momento de llevarse a cabo los procesos de evaluación en algunas bibliotecas universitarias ya disponían de mapa de procesos y manual de procedimientos, el gran salto cualitativo ha tenido lugar tras el desarrollo de los distintos planes de mejora.

En la actualidad seis de las nueve bibliotecas han aprobado su mapa de procesos, habiendo identificando previamente los procesos clave, estratégicos y de soporte. Además se han establecido indicadores para valorar la eficacia y la eficiencia de cada uno de los procesos.

Respecto al diseño y gestión de procesos es también importante señalar que varias bibliotecas han optado por la centralización como modo de optimizar recursos.

La disponibilidad y grado de adaptación para la adopción de innovaciones y nuevos procesos esta altamente valorada.

Las bibliotecas incorporan innovaciones y nuevos procesos de manera permanente, sólo como ejemplo téngase en cuenta el crecimiento exponencial que han sufrido las colecciones de documentos electrónicos de las universidades andaluzas, sin duda en gran parte debido al trabajo que de manera conjunta se ha realizado en el Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía.

También destaca la disponibilidad de manuales de procedimiento, hecho que ya se destacaba como punto fuerte en el momento de la evaluación. En este momento son ya siete las bibliotecas universitarias que cuentan con documentos formalmente establecidos. Incluso varias bibliotecas han acometido la elaboración de procedimientos operativos e instrucciones técnicas de todos los procesos clave con el objeto de la obtención de certificaciones ISO.

Respecto a las cartas de servicios, aunque ninguna biblioteca universitaria de las nueve disponía de ella en el momento de la evaluación, hoy son ya tres las que las han aprobado.

Los mecanismos de comunicación usuario-biblioteca eran otro de los puntos fuertes detectados, aunque algunos aspectos concretos formaban parte de los puntos débiles, como era la no existencia de métodos sistemáticos de evaluación de las necesidades de los usuarios. Muchas acciones de mejora se han desarrollado al respecto, incluso se han acometido proyectos conjuntos entre las nueve bibliotecas, como por ejemplo ha sido el desarrollo y la implementación de la encuesta LibQual+ que mide el grado de satisfacción de los usuarios en cuanto a valor afectivo, de recursos de información y de infraestructuras.

Además son varias también las bibliotecas que han formalizado procedimientos para el tratamiento y seguimiento de las quejas y sugerencias de los usuarios.

La difusión de nuevos productos y servicios también fue considerada por varias bibliotecas universitarias un punto fuerte. Los canales para difundir y distribuir productos y servicios a la comunidad son muchos y variados: cursos de formación de usuarios, la página Web de la biblioteca, comunicaciones a distintos grupos de usuarios a través de listas de distribución o edición de trípticos informativos. Como asignatura pendiente se está trabajando en la formalización de planes de comunicación y marketing.

# Criterio 6: Resultados en los Clientes

Los servicios de la biblioteca están orientados a la satisfacción de las necesidades de los usuarios, centro sobre el que gravitan todas las actividades realizadas en las bibliotecas universitarias.

El Criterio 6 tiene como objetivo evaluar el nivel alcanzado mediante la identificación de los distintos tipos de clientes, la detección de sus necesidades y expectativas, y la medición de los resultados obtenidos a través de los indicadores de rendimiento.

La evaluación y posterior ejecución de los planes de mejora llevada a cabo por las bibliotecas universitarias andaluzas arrojan los siguientes resultados en relación a puntos fuertes, puntos débiles, propuestas de mejora y logros alcanzados.

## a) Relación de los principales puntos fuertes

- Alta satisfacción de los usuarios con el trato recibido por parte del personal de biblioteca.
- Esfuerzo de mejora continua.
- Satisfacción con el OPAC y la página Web.
- Amplia cobertura horaria.
- Colección de recursos electrónicos.
- Uso que se realiza de la biblioteca y alto grado de satisfacción general, especialmente en servicios como el préstamo domiciliario y el préstamo interbibliotecario.
- Existencia de cauces de comunicación electrónica.
- Colección bibliográfica.
- Importancia de la biblioteca para los usuarios.
- Grado de informatización del fondo
- Infraestructura tecnológica y de comunicaciones

## b) Relación de los principales puntos débiles

- No existen mecanismos para medir de forma regular la satisfacción de los usuarios.
- Insuficiencia de cursos de formación de usuarios.
- Servicio de reprografía.
- No existen mecanismos para el tratamiento de quejas y sugerencias.
- Puestos informáticos insuficientes.

## c) Relación de las principales propuestas de mejora

- Desarrollo y potenciación de un plan integral de formación de usuarios.
- Desarrollo y puesta en marcha de un programa de estudios de usuarios para conocer sus necesidades y grado de satisfacción.
- Mejora del servicio de reprografía.
- Crear un procedimiento para la recogida y tratamiento de quejas y sugerencias.
- Incrementar la dotación de puestos informáticos.

### d) Análisis cualitativo del criterio

Destaca en la mayoría de bibliotecas el alto grado de satisfacción de los usuarios respecto al trato que recibe del personal bibliotecario, que atiende de forma adecuada las necesidades de información de la comunidad universitaria. La biblioteca aparece claramente identificada en el seno de la institución como un servicio estratégico para el desarrollo de la actividad docente e investigadora.

El personal docente e investigador valora muy positivamente servicios como el préstamo interbibliotecario, y, en general, se reconoce el continuo esfuerzo de mejora de los servicios e instalaciones, como una apuesta decidida de las bibliotecas por la cultura de la calidad y excelencia.

Fortalezas importantes son la amplia informatización del fondo de las bibliotecas que tiene su reflejo en los catálogos automatizados, sostenida por una considerable infraestructura tecnológica por la que han apostado todas las Universidades, y que permite disponer de herramientas comunes como el sistema de gestión bibliotecaria Millennium.

También destacan puntos fuertes como la información ofrecida a través de la página Web, el amplio horario de apertura, la colección bibliográfica en general, y, especialmente, los recursos electrónicos (bases de datos, revistas electrónicas, y libros electrónicos). En este último punto, todas las bibliotecas han realizado, tanto a nivel individual como a través del Consorcio de Bibliotecas Universitarias Andaluzas (CBUA), importantes inversiones para formar una colección electrónica de calidad.

Esta satisfacción general contrasta con un servicio de reprografía deficiente, una formación de usuarios insuficiente o mal articulada, y una escasa dotación de puestos informáticos, así como la necesidad de establecer mecanismos normalizados para la recogida de quejas y sugerencias, y su posterior tratamiento para convertirlas en acciones de mejora. Tampoco existe un procedimiento normalizado para la realización de encuestas y estudios de usuarios que permitan, de forma periódica y sistemática, obtener la opinión de los usuarios y medir su nivel de satisfacción y la detección de sus necesidades.

El análisis de los planes de mejora llevados a cabo por las distintas bibliotecas pone en evidencia el enorme esfuerzo realizado para corregir los puntos débiles detectados:

- La mayoría de las bibliotecas han mejorado los programas de formación de usuarios, incrementando el número de cursos ofrecidos, la difusión entre la comunidad universitaria, la elaboración de materiales docentes y guías, y la presencia en los campus virtuales de enseñanza.
- Se han establecido mecanismos para conocer la opinión y percepción que los usuarios tienen de los servicios bibliotecarios a través de la realización de encuestas de satisfacción, y el establecimiento de protocolos que sistematicen la recogida de datos.
- Se han llevado a cabo acciones encaminadas a la gestión y tratamiento de quejas y sugerencias.
- Se ha incrementado el número de equipos informáticos disponibles para los usuarios, creándose por muchas bibliotecas el servicio de préstamo de portátiles.
- Se ha mejorado la información ofrecida en los sitios Web de las bibliotecas.

- Se han realizado mejoras en los servicios de reprografía, tratando de eliminar las deficiencias existentes.

# Criterio 7: Resultados en el Personal

Las Organizaciones Excelentes miden de manera exhaustiva y alcanzan resultados sobresalientes con respecto a las personas que la integran.

En este criterio, el Modelo EFQM de Excelencia hace referencia a diversos aspectos relacionados exclusivamente con el personal de la Biblioteca. Este Modelo reconoce en las personas uno de los recursos más importante para progresar en el camino de la Excelencia. Por ejemplo, se debe conocer en qué medida el personal, según su ámbito competencial, tiene satisfechas sus expectativas personales y profesionales, encontrándose motivado y satisfecho en su puesto de trabajo.

En este sentido, los aspectos más destacados de la evaluación realizada en las nueve bibliotecas universitarias de referencia, así como los logros alcanzados en cuanto a resultados en el personal se resumen en los siguientes apartados.

## a) Relación de los principales puntos fuertes

- La formación del personal (planes específicos, apoyo del EDB, docencia por bibliotecarios, adecuación de los cursos, incremento de cursos específicos, etc.)
- La motivación y satisfacción.
- Los recursos informáticos.
- El buen clima laboral.
- La comunicación interna.
- Estabilidad laboral.
- Implicación en la evaluación de la calidad.

## b) Relación de los principales puntos débiles

- La promoción.
- La formación (oportunidades, formación externa, genérica, etc.)
- Los mecanismos y métodos para medir el grado de satisfacción.
- Las instalaciones.
- Indicadores de rendimiento.
- Desconocimiento de los objetivos y responsabilidades del personal.
- Escasa participación en los órganos de representación.
- La motivación.
- Mecanismos de comunicación interna.
- Adaptación al EEES.

## c) Relación de principales propuestas de mejora

- Establecer mecanismos o procedimientos para conocer el grado de satisfacción del personal (encuestas periódicas, recogida de quejas y sugerencias, reclamaciones, reuniones periódicas, motivación, etc.)
- Planificar la formación del personal (planes de formación, incidir en formación externa, incidir en EEES y calidad, introducir otros mecanismos de formación, etc.)

- Diseño de indicadores de rendimiento relativos al personal que permitan documentar la toma de decisiones.
- Fortalecer la comunicación interna (plan de comunicación, favorecer el clima de comunicación, difusión de objetivos, etc.)
- Plan de mejora de las instalaciones (estudio, revisión y mejora de los espacios de trabajo).
- Redefinir las funciones de la plantilla para una mayor especialización del personal.

### d) Análisis cualitativo del Criterio

En el momento de las evaluaciones, la formación del personal era uno de los aspectos más destacable en las bibliotecas universitarias andaluzas, tanto por la preparación de la plantilla, como por el número y características de las acciones realizadas, contempladas en planes de formación.

No obstante esto, se apreciaba una necesidad generalizada de continuar incidiendo en este asunto, ya que existían aspectos concretos que debían mejorarse.

En el transcurso de la aplicación de los respectivos planes de mejora ha sido precisamente este uno de los asuntos sobre los que más se ha incidido y donde más logros se han obtenido. Se pone de manifiesto en hechos relevantes como la elaboración de planes específicos de formación y su inclusión en los planes generales de las universidades, se facilita la participación de la plantilla en la planificación de las actividades formativas, se evalúan estas y se realizan cursos sobre temáticas clave para el desarrollo e implantación de sistemas de calidad y para la adaptación al nuevo modelo de biblioteca universitaria.

Algo similar ocurría con la motivación y satisfacción. Se encontraban en un nivel bastante adecuado, con carácter general, si bien se percibía como necesario establecer unos mecanismos que permitieran conocer con más objetividad y precisión esos dos aspectos.

La aplicación de las acciones de mejora previstas al respecto ha permitido el desarrollo de esos mecanismos, tales como la sistematización de la recogida de quejas y sugerencias de la plantilla, de datos, encuestas y opiniones, que llevan a la realización de estudios concretos sobre ello, el establecimiento de indicadores, medidas de percepción, etc.

Otro aspecto destacable al concluir la evaluación es la adecuación de los recursos informáticos empleados por el personal en la realización de sus tareas.

El clima laboral y, en menor grado, la comunicación interna se suman a este conjunto de cuestiones en las que las bibliotecas se encontraban en una situación aceptable, aunque en el caso de la última se precisa un reforzamiento de la misma.

En este sentido, se ha trabajado de forma decidida en varios frentes. Por un lado, en la elaboración de planes de comunicación y su puesta en práctica, y por otro en el cambio de concepción sobre la misma, al considerar su valor y la necesidad de potenciarla en todos los niveles.

En el lado opuesto se encontraba la promoción (salvo un caso puntual), aunque no se definían actuaciones concretas para paliar esta circunstancia,

posiblemente al tratarse de cuestiones que se revisan para el conjunto de las plantillas del personal de administración y servicios.

También, en esta valoración negativa se situaban las instalaciones, la inexistencia de indicadores de rendimiento y el desconocimiento de los objetivos y responsabilidades del personal, si bien, en estos tres casos sí se contemplaban acciones de mejora sobre todos esos aspectos que han sido puestas en marcha. Ello ha permitido que en algunos casos se hayan realizado estudios sobre los espacios de trabajo, desde una perspectiva de la salud laboral, que se haya abordado lo referente al rendimiento y a la definición de sus indicadores, que se cuente con estudios sobre cargas de trabajo, la revisión de funciones y tareas del personal para adaptarlas al nuevo requerimiento del Espacio Europeo de Enseñanza Superior, las nuevas tecnologías de la información y la gestión orientada a la calidad, etc.

A esta relación, se sumaban otros asuntos destacados como puntos fuertes o débiles, aunque de manera puntual, sobre los que también se ha actuado, corrigiéndolos en gran medida.

# Criterio 8: Resultados en la Sociedad

El Criterio 8 tiene como objetivo general evaluar la satisfacción de las necesidades y expectativas de la sociedad, analizando el impacto de las bibliotecas en los ámbitos local, nacional e internacional.

El Criterio se divide en dos apartados: las medidas de percepción y los indicadores de rendimiento para evaluar regularmente y de forma sistemática este impacto. Esta evaluación y la posterior ejecución de los planes de mejora llevada a cabo por las bibliotecas universitarias andaluzas arrojan los siguientes resultados en relación a puntos fuertes, puntos débiles, propuestas de mejora y logros alcanzados.

## a) Relación de los principales puntos fuertes

- Convenios y acuerdos con empresas, fundaciones, instituciones y entidades.
- Participación en redes a nivel nacional y autonómico.
- Organización y participación en exposiciones bibliográficas.
- Asistencia y participación activa del personal de la Biblioteca en jornadas, congresos y reuniones profesionales.
- Medidas de protección del Medio Ambiente / Política de reciclaje del material.
- Actividades de cooperación y acciones solidarias.
- Promoción a través de visitas guiadas a grupos de interés.
- Presencia asidua de la Biblioteca en los medios de comunicación.
- Las instalaciones de la Biblioteca son una referencia a nivel del campus y de la ciudad.
- Fondos bibliográficos adecuados al entorno local.

## b) Relación de los principales puntos débiles

- Insuficiente adaptación de las instalaciones y los servicios a usuarios discapacitados.
- Necesidad de reforzar las relaciones con el entorno económico y social.
- No se realiza evaluación del impacto de la Biblioteca en la sociedad / No se han definido indicadores para evaluar el impacto en la sociedad.
- Inexistencia de un Plan de Emergencia.
- Necesidad de mayores recursos humanos para atender los servicios que la sociedad demanda.
- No se realizan estudios sistemáticos de los grupos de interés externos (como usuarios potenciales) a la Comunidad Universitaria.
- No se recogen las noticias aparecidas en los medios de comunicación y en otras publicaciones sobre la Biblioteca.

## c) Relación de principales propuestas de mejora

- Evaluación (mediante planes y/o definición de indicadores) del impacto de la Biblioteca en la sociedad.
- Incrementar y reforzar las relaciones con instituciones, empresas y grupos de interés del entorno.

- Elaborar y desarrollar planes o programas de difusión de los servicios de la Biblioteca en el marco del fortalecimiento de las relaciones de la Universidad con la Sociedad.
- Planificar y desarrollar acuerdos y convenios con otras entidades y colectivos.
- Modificación de la reglamentación y normativa de la Biblioteca que incorpore a los diversos grupos de usuarios externos.
- Elaboración de estudios / planes sobre la oferta de servicios adecuados al entorno económico y social.
- Recopilar y/o publicar los trabajos presentados por el personal de la Biblioteca en diferentes foros y publicaciones.
- Mejorar la difusión de las actividades, servicios y logros de la Biblioteca.
- Propuestas de eliminación de barreras arquitectónicas y adaptación de las instalaciones a las necesidades de los discapacitados.
- Ofrecer servicios específicos a usuarios discapacitados.
- Elaboración de documentos que definan los grupos de interés de la Biblioteca.
- Potenciar la búsqueda de financiación externa o la venta de servicios de información.
- Recoger la información de todo lo publicado sobre la Biblioteca.
- Mejorar la dotación de personal estos servicios orientados a la sociedad.

### d) Análisis cualitativo del Criterio

Al iniciarse el proceso de evaluación, las bibliotecas ya venían desarrollando una política de convenios y acuerdos con instituciones, empresas y otras entidades del entorno. Entre las actividades concretas que ya se venían realizando para difundir las actividades y servicios de las bibliotecas, destacamos:

- Organización y participación en exposiciones bibliográficas.
- Promoción la presencia de la biblioteca en los medios de comunicación.
- Realización de visitas guiadas de los grupos de interés.
- Asistencia y participación del personal en jornadas, congresos, reuniones profesionales.
- Participación en redes a nivel nacional y autonómico.

No obstante, todas las bibliotecas eran conscientes, y así lo definieron en la descripción de sus puntos débiles, que debían hacer un esfuerzo para mejorar sus resultados en este Criterio. Es por ello que los diferentes planes recogen una amplia gama de acciones que se están aplicando con el objetivo de fomentar la presencia en el entorno social:

- Carta de servicios.
- Anuario de actividades.
- Plan de Marketing de productos y servicios.
- Documentos que definan los grupos de interés.
- Desarrollo de indicadores para medir el impacto en la sociedad.
- Regulación en los reglamentos de los usuarios externos.

Aunque es pronto todavía para evaluar los planes, se puede citar entre los primeros resultados:

- Un aumento del número de usuarios externos.
- La apuesta por “salir” de las instalaciones, mediante actividades realizadas fuera de la biblioteca y reforzando la presencia en los medios de comunicación.

Otra preocupación mayoritaria es la adaptación de las instalaciones y servicios a los usuarios discapacitados. Se constatan mejoras puntuales a partir de la aplicación de los planes de mejora, pero desde una perspectiva general, se trata de un aspecto en el que las bibliotecas tendrán que seguir trabajando.

Otra cuestión que se puede resaltar es el gran interés por la protección del medio ambiente, y por eso algunas universidades citaron entre sus puntos fuertes la política de reciclaje de material.

# Criterio 9: Resultados Clave

El Criterio 9 analiza los logros que está obteniendo la Biblioteca en relación con los objetivos que ha planificado. Los resultados clave que se evalúan son las medidas de la efectividad y eficiencia en la prestación de los servicios y en el cumplimiento de los objetivos definidos.

En este criterio se analiza cómo la Biblioteca mide los resultados de sus principales procesos, incluyendo tanto la percepción de los usuarios como la utilización de medidas que cuantifiquen estos resultados en términos de efectividad y eficiencia y se evalúa, asimismo, la tendencia que presentan estos resultados clave.

La valoración de los puntos fuertes y débiles y las propuestas de mejora en las que coinciden de forma significativa las nueves universidades andaluzas que se han evaluado de forma coordinada, así como la valoración de la aplicación de los diferentes Planes de Mejora, permite extraer conclusiones sobre este criterio para todo el conjunto de las universidades evaluadas.

## a) Relación de los principales puntos fuertes

- Tendencia positiva en los resultados cuantitativos correspondientes a los principales recursos y servicios.
- Alto/notable grado de satisfacción de todos los sectores consultados respecto a los recursos y servicios.
- Incremento de la oferta de recursos electrónicos vinculada a la participación en el CBUA y al esfuerzo financiero de las universidades.
- Participación en el CBUA y en otras redes de bibliotecas universitarias.
- Incremento de la colección bibliográfica.
- Ampliación y mejora de las instalaciones y evolución positiva de la ratio usuarios/puesto de lectura.
- Esfuerzo financiero traducido en la ampliación de recursos y servicios.
- Adecuada política de gestión y análisis de medidas de percepción e indicadores de rendimiento.
- Implicación con los distintos sectores de la Universidad.
- Buena valoración del clima laboral.

## b) Relación de los principales puntos débiles

- Inexistencia de un plan estratégico de la Biblioteca.
- Inexistencia de instrumentos formalizados para la medición de la eficacia y la eficiencia de las Bibliotecas en la prestación de los servicios que les son propios.
- Inexistencia de estudios sistemáticos de usuarios (hábitos de información, expectativas, satisfacción).
- Escasa publicidad de los datos sobre medidas de percepción e indicadores de rendimiento.
- Inexistencia de un Reglamento de la Biblioteca.
- Inexistencia de una Comisión de Biblioteca.
- Inexistencia de un plan de comunicación con los usuarios.
- Dotación de personal insuficiente.

- Inexistencia de un plan de desarrollo de las colecciones en el que participen todos los agentes implicados: docentes, investigadores y personal bibliotecario.
- Presupuesto insuficiente para la adquisición de recursos de información.
- Instalaciones insuficientes.
- Insuficientes ordenadores de uso público.
- Inexistencia de programas continuados y progresivos de formación de usuarios.
- Escaso uso de los recursos de información electrónicos.

### c) Relación de las principales propuestas de mejora

- Elaborar un sistema de indicadores para la medición del cumplimiento de objetivos y de la eficiencia y la eficacia de la Biblioteca en la prestación de servicios.
- Elaborar, aprobar y aplicar un Plan Estratégico de la Biblioteca enmarcado en el Plan Estratégico de la Universidad.
- Diseñar un plan de comunicación.
- Mejorar los procesos de difusión y publicidad de los resultados relativos a las medidas de percepción e indicadores de rendimiento.
- Elaborar y aprobar el Reglamento de la Biblioteca.
- Diseñar una política de gestión de la colección.
- Fomentar las acciones informativas.
- Diseñar programas de formación de usuarios y fomentar las acciones formativas.

### d) Análisis cualitativo del criterio

No se puede empezar este análisis sin destacar, en primer lugar, que las bibliotecas universitarias andaluzas presentaban un alto grado de coincidencia al incluir entre los puntos fuertes relativos a este criterio, la tendencia positiva en los resultados cuantitativos correspondientes a los principales recursos y servicios y el notable grado de satisfacción de todos los sectores consultados respecto a los mismos.

No obstante, una parte significativa de las bibliotecas evaluadas reconocía como debilidad no contar con instrumentos para recoger, analizar y gestionar de forma sistemática la opinión de los usuarios. De igual manera, muchos de los informes recogían que era necesario revisar los indicadores que se utilizaban y desarrollar un sistema de indicadores que permitiera a los equipos de dirección medir, con más precisión, el cumplimiento de los objetivos y la eficiencia y la economía de las bibliotecas en la prestación de los servicios que ofertan. Asimismo se coincidía en la necesidad de difundir los resultados que se obtienen entre los diferentes grupos de interés y en la conveniencia de compararlos con los resultados de otras bibliotecas.

De la misma forma, las bibliotecas universitarias andaluzas coincidían en señalar entre sus puntos fuertes el enorme aumento experimentado por la oferta de recursos electrónicos en el periodo analizado. No obstante y, sin que tenga que suponer una contradicción con la anterior, en varios informes se recogía la necesidad de contar con planes de desarrollo de las colecciones elaborados con la participación de los distintos sectores implicados.

Por último y, en relación con los servicios, un cierto número de bibliotecas coincidía en la necesidad de fomentar las actividades de información y en aumentar la oferta de programas de formación de usuarios, proponiéndose, en algún caso, la inclusión de los cursos dirigidos a los alumnos en los planes docentes de la institución.

Los Planes de Mejora de las diferentes Bibliotecas incluían propuestas dirigidas a corregir estas deficiencias y el análisis de su implementación nos permite concluir que se han realizado avances especialmente significativos en:

- La disponibilidad de indicadores propios para medir el rendimiento operativo de la Biblioteca.
- La sistematización de la recogida de datos sobre satisfacción de usuarios.
- La difusión de la cultura de la calidad y la aplicación de las técnicas de gestión correspondientes.
- El diseño de planes para el desarrollo de la colección.
- La optimización del acceso a los recursos electrónicos (implementación de herramientas de acceso remoto, metabuscador y revolvedor de enlaces. Actividades de difusión de los mismos).
- El fomento de las actividades de información bibliográfica.
- El fomento de la labor formativa de la Biblioteca, cuantificándose un aumento importante de las acciones formativas.

El grado de implementación de los planes de mejora puestos en marcha por todas las universidades está permitiendo consolidar un sistema de gestión basado en la medición de los resultados, su utilización y difusión.

Al mismo tiempo, la mejora de los procesos y el desarrollo de los servicios ofertados, está consolidando la tendencia positiva en los resultados, observada durante el proceso de evaluación.

Un ejemplo incuestionable del avance experimentado por las bibliotecas que participaron en este proceso de evaluación son los resultados obtenidos por un número importante de las mismas en diferentes procesos de certificación:

- Biblioteca de la Universidad de Almería. Certificado de Calidad del Ministerio de Educación y Ciencia, convocatoria 2005. Certificado AENOR (ISO 9001:2000), 2006.
- Biblioteca de la Universidad de Cádiz. Certificado de Calidad del Ministerio de Educación y Ciencia, convocatoria 2004. Sello de Excelencia Europea 400+.
- Biblioteca de la Universidad de Granada. Certificado de Calidad del Ministerio de Educación y Ciencia, convocatoria 2005.
- Biblioteca de la Universidad de Málaga. Certificado de Calidad del Ministerio de Educación y Ciencia, convocatoria 2005.

# 3.- CONCLUSIONES

A continuación se presentan las conclusiones más importantes que, desde el punto de vista metodológico, se obtienen del proceso de evaluación realizado en las nueve Bibliotecas Universitarias Andaluzas.

## Liderazgo

La implicación de las Universidades y de sus equipos directivos en la implantación de nuevas ideas y políticas, en el incremento presupuestario, en la potenciación del Consorcio de Bibliotecas Universitarias Andaluzas y en las nuevas formas de gestión en las que la opinión de los grupos de interés y la satisfacción de sus necesidades tienen un papel principal.

## Política y Estrategia

El grado de cumplimiento de los planes de mejora permite, sin duda alguna, afirmar que el proceso de evaluación seguido ha fortalecido la posición de las nueve bibliotecas respecto al enfoque y despliegue de su Política y Estrategia, estableciendo mecanismos sistemáticos adecuados para centrar sus actuaciones en satisfacer las expectativas y demandas de sus grupos de interés, mejorando su posición en el entorno universitario nacional y creando herramientas adecuadas para llevar a cabo una revisión, actualización y mejora continua de la misma.

## Gestión del personal

Aunque los planes de mejora de las nueve Bibliotecas no están totalmente desplegados, los avances en materia de gestión de su personal son más que evidentes: las nueve instituciones gestionan, desarrollan y aprovechan mucho mejor el conocimiento y el potencial de las personas que las componen.

## Alianza y recursos

Se detecta que las nueve Bibliotecas Universitaria se encuentran en un nivel adecuado en lo referente a Alianzas y Recursos como se especifica en los puntos fuertes detectados. Es interesante resaltar las acciones de mejora puestas en marcha y el grado de cumplimiento de las mismas, hasta finales de 2006, que sin duda han contribuido a mejorar aquellos aspectos menos fortalecidos detectados en los informes finales de evaluación en cada una de las Instituciones.

## Procesos

La ejecución de los planes de mejora de las Bibliotecas Universitarias les ha permitido profundizar en el enfoque basado en procesos dando lugar a que la mayor parte de ellas dispongan de mapa de procesos. Al mismo tiempo se han desarrollado numerosos procedimientos generales, procedimientos operativos, instrucciones técnicas, etc. Las bibliotecas están incorporando innovaciones y nuevos procesos a fin de satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios entre los que destacamos los procedimientos de quejas y sugerencias, las cartas de servicios, y los planes de comunicación externa

## Resultados en los clientes

La filosofía de la calidad ha calado hondamente en el personal de Bibliotecas y en las autoridades académicas de forma que la satisfacción de las necesidades de los usuarios se considera objetivo prioritario y estratégico para la institución. La aplicación de los planes de mejora pone de manifiesto este compromiso, valorándose muy positivamente los logros alcanzados.

## Resultados en el personal

El avance en los resultados en el personal puede calificarse de notable, al superarse muchas de las deficiencias detectadas y que más preocupaban a las direcciones de las bibliotecas y a las plantillas del personal.

## Resultados en la sociedad

Las Bibliotecas han concentrado sus esfuerzos en dar contenido a los convenios y acuerdos que tenían suscritos con empresas, instituciones y todo tipo de entidades. Por un lado, han elaborado planes, documentos y normativas, y por otro, han fomentado actividades concretas que permitan dar a conocer la Biblioteca fuera de sus instalaciones y del campus universitario. A partir del análisis conjunto de los resultados que tengan estas acciones, del intercambio de experiencias en este campo, se podrán elaborar nuevos planes y estrategias con el objeto de obtener mejores resultados.

## Resultados clave

Todas la Bibliotecas enfatizan en la necesidad de elaborar un sistema de indicadores para le medición del cumplimiento de objetivos y de la eficiencia y la eficacia de la Biblioteca en la prestación de servicios así como en mejorar los procesos de difusión y publicidad de los resultados relativos a las medidas de percepción y los indicadores de rendimiento.

# 4.- ANEXOS

# ANEXO A. COMPOSICIÓN DE LOS COMITÉS DE EVALUACIÓN

## Universidad de Almería

Comité de Autoevaluación

- Presidente: D. Diego López Alonso, Vicerrector de Investigación y Desarrollo Tecnológico
- Vocal: D. José Juan Moreno Martínez, Director de la Biblioteca
- Secretaria: Dª. Encarnación Fuentes Melero, Jefa de Área de Servicios al Usuario de la Biblioteca
- Vocal: D. Eugenio Pérez Jover, Jefe de Sección de Proceso Técnico de la Biblioteca
- Vocal: D. Antonia Expósito Cano, Encargada de Equipo de los Técnicos Especialistas de Biblioteca
- Vocal: D. Antonio Salmerón Gil, bibliotecario puesto base de la Biblioteca
- Vocal: D. Manuel Gámez Cámara, profesor
- Vocal: Dª. Pilar Olvera Fernández, estudiante
- Vocal/Asesor: D. Baltasar Fernández Ramírez, miembro de la Unidad de Calidad y Evaluación de la UAL

Comité Externo de Evaluación

- Presidente: D. Joan Bravo Pijoan, Secretario del Consejo de Dirección de la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña
- Profesional: D. Alastair Bainton, Secretario of Society of College,National and University Libraires (SCONUL)
- Experto / EFQM : D. Severiano Hernández Vicente, Director del Servicio de Archivos y Bibliotecas de la Universidad de Salamanca

## Universidad de Cádiz

Comité de Autoevaluación

- Presidente: D. Manuel Larrán Jorge, Vicerrector de Planificación Económica e Infraestructuras
- Secretaria: Dª. Juana Álvarez Delgado, Asesora Técnica de la Unidad de Evaluación y Calidad
- Vocal: D. Miguel Duarte Barrionuevo, Director del Área de Bibliotecas
- Vocal: Dª. Aurora Márquez Pérez, Coordinadora de la Sección de Normalización y proceso Técnico
- Vocal: Dª. Ester Salaverry Baro, Jefa de la Biblioteca de Ciencias Sociales y Jurídicas (Campus de Cádiz)
- Vocal: Dª. Irene Martínez Carmona, TGRI de la Biblioteca del Campus de Jerez
- Vocal: Dª. Carmen Velásquez García, Técnico Especialista de la Biblioteca de Ciencias Sociales y Jurídicas (Campus de Cádiz)
- Vocal: D. Domingo Cantero Moreno, Catedrático de Universidad, Departamento de Ingeniería Química, Tecn. Alimentos y Tecn. Medio Ambiente

- Vocal: Dª. Mª Paz Sánchez González, profesora Titular del Departamento de Derecho Privado (Campus de Jerez)
- Vocal: Dª. Amorina González Armador, representante de alumnos de la Facultad de Ciencias del Mar y Ciencias Ambientales (Campus de Puerto Real)

Comité Externo de Evaluación

- Presidenta: Dª. Purificación Moscoso Castro, Vicerrectora de Armonización Europea y Planificación y Catedrática de Universidad del Área de Biblioteconomía y Documentación de la Universidad de Alcalá de Henares.
- Profesional: D. Javier García Marco, Profesor Titular de Universidad del Departamento de Ciencias de la Documentación e Historia de la Ciencia de la Universidad de Zaragoza.
- Experto EFQM: D. Santiago Roca Martín, Jefe del Área de Planificación y Evaluación de la Universidad Politécnica de Catalunya.

## Universidad de Córdoba

Comité de Autoevaluación

- Presidentes: D. José Manuel Muñoz Muñoz, Vicerrector Coordinador de Infraestructuras y responsable de la BUCO y D. Juan Antonio Caballero Molina, Vicerrector de Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones
- Vicepresidenta: Dª. Mª del Carmen Liñán Maza, Directora de la Biblioteca Universitaria
- Secretaria: Dª. Mª Mercedes Cámara Aroca, responsable de Proceso Documental de la Biblioteca del Campus de Rabanales.
- Representantes del Personal Docente y de Investigación: D. Nicolás L. Fernández García; Dª. Mª Carmen Jiménez Salcedo; D. Miguel Moreno Millán; D. Jesús Muñoz Álvarez; D. José Manuel Muñoz Muñoz; Dª. Mª José Porro Herrera.
- Representantes del Personal de Biblioteca: Dª. M.P. Magdalena Botón Muñoz; Dª. Mª Mercedes Cámara Aroca; Dª. Mª Carmen Fernández Jaén; Dª. Catalina Guzmán Pérez; Dª. Mª del Carmen Liñán Maza; D. Francisco Marfil Molina; Dª. Rosario Puerta Agüera; Dª. Manuela Ramírez Ponferrada; D. Manuel A. Rojas Moriana.
- Representante de los estudiantes: Dª. Cristina Ortega Gallego.

Comité Externo de Evaluación

- Presidenta: Dª. Victoria Millor Rego, Directora del Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Galicia
- Profesional: D. José Antonio Cordón García, Profesor de la Facultad de Traducción y Documentación de la Universidad de Salamanca.
- Experta EFQM: Dª Carmen Martínez del Valle, Directora de la Unidad e Prospección, Evaluación y Armonización de la Universidad de Alcalá de Henares.

## Universidad de Granada

Comité de Autoevaluación

- Presidente: D. Juan Francisco Herranz Navarra, Director de la Biblioteca Universitaria.
- Secretaria: Dª. Mercedes Castillo Higueras, Facultativo de Bibliotecas. Servicio de Adquisiciones
- Personal Docente e Investigador: Profa. Dª. María José Cano Pérez. Facultad de Filosofía y Letras; Prof. D. Fernando Girón Irueste. Facultad de Medicina; Prof. D. Joaquín Susino Arbucias. Facultad de Ciencias Políticas y Sociología
- Estudiantes: Dª. Isabel Arrebola Martín. Facultad de Ciencias de la Educación; D. Jesús Antonio Montes Montes. Escuela Técnica Superior de Ingeniería Informática; Dª. Armanda Tormo Herrerías. Facultad de Ciencias
- Personal Bibliotecario: D. José López Porras. Técnico Especialista de Biblioteca, Archivo y Museo. Facultad de Biblioteconomía y Documentación; Dª. Teresa Lorca Maroto. Técnico Especialista de Biblioteca, Archivo y Museo. Facultad de Farmacia; D. Cristóbal Pasadas Ureña. Facultativo de Bibliotecas Facultad de Psicología

Comité Externo de Evaluación

- Presidente: D. Joan Bravo Pijoan, Secretario del Consejo de Dirección de la Agencia para la Calidad del Sistema Universitario de Cataluña
- Profesional: D. Alastair Bainton, Secretario of Society of College,National and University Libraires (SCONUL)
- Experto / EFQM : D. Severiano Hernández Vicente, Director del Servicio de Archivos y Bibliotecas de la Universidad de Salamanca

## Universidad de Huelva

Comité de Autoevaluación

- Presidente: D. Manuel José de Lara Ródenas, Vicerrector de Extensión Universitaria
- Vocal: Dª. Mª Antonia Álvarez Álvarez, Directora de la BUH.
- Vocal: D. Enrique Anarte Borrallo, Profesor Titular del Dpto. Theodor Mommsen (Campus El Carmen).
- Vocal: D. Juan José García del Hoyo, Catedrático del Dpto. de Economía General y Estadística (Campus La Merced).
- Vocal: D. Emilio M. Romero Macías, Profesor Titular del Dpto. de Ingeniería Minera, Mecánica y Energética (Campus La Rábida).
- Vocal: Dª. Lourdes Rosado Arroyal, Ayudante de Biblioteca.
- Vocal: Dª. Pilar Sastre Velasco, Jefa de Sección de Colección Bibliográfica.
- Vocal: D. José Manuel Yuste Álvarez, Facultativo de Biblioteca.
- Vocal: Dª. Amalia Barbosa Ponce, Representante de Estudiantes LADE.
- Vocal: D. Adrián Hormigo Randó, Representante de Estudiantes Humanidades.

Comité externo de Evaluación

- Presidenta: Dª. Victoria Millor Rego, Directora del Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Galicia

- Profesional: D. Fernando Rodríguez Junco. Director de la Biblioteca Universitaria de la Universidad de la Laguna.
- Experto/EFQM: Dª. Maria Esther Meras Delgado. Subdirectora de Acreditación Universitaria de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez en México.

## Universidad de Jaén

Comité de Autoevaluación

- Presidenta: Dª Carmen Rísquez Cuenca. Vicerrectora de Extensión Universitaria.
- Secretario: D. Sebastián Jarillo Calvarro. Director del Servicio de Biblioteca y Archivo.
- Representante del PDI: D. Jesús García Morant.
- Representante de los estudiantes: D. Inocente Frutos Montes.
- Representante del personal de Biblioteca: Dª. María Teresa García Almagro; Dª. Catalina Vico Montávez.

Comité externo de Evaluación

- Presidenta: Dª. Assumpta Estrada Roca. Licenciada y Doctora en Matemáticas vicepresidenta del Consorcio de Bibliotecas Universitarias Catalanas hasta el 2002. Evaluadora de Servicios de Biblioteca de la AQUC.
- Profesional: Dª. Marta Torres Santo Domingo. Licenciada en Historia. Evaluadora de Servicios de Biblioteca de la AQUC.
- Experto EFQM/Técnica: Dª. Maria Leonor González Menorca. Licenciada y Doctora en CC.EE. y Empresariales. Catedrática de Escuela Universitaria en la Universidad de La Rioja. Evaluadora de EFQM.

## Universidad de Málaga

Comité de Autoevaluación

- Presidenta: Dª. Adelaida de la Calle Martín, Rectora
- Vicepresidente: D. José Ángel Narváez Bueno, Vicerrector de Investigación y Doctorado, PDI
- Vicepresidente: D. Carlos Ángel Benavides Velasco, Director de Secretariado de Calidad y Planificación Estratégica, PDI
- Vicepresidente: D. Gregorio García Reche, Coordinador Área de Bibliotecas, PDI
- Secretario: D. Patricio Carretié Warleta, Director Biblioteca General, PAS
- Secretaria: Dª. Joaquina Gomáriz López, Jefa de Servicio de Automatización y Proceso Técnico, PAS
- Vocal: D. Alfonso Balastegui Pérez, Biblioteca Ciencias del Trabajo, PAS
- Vocal: Dª. Matilde Candil Gutiérrez, Directora Biblioteca Filosofía y Letras, PAS
- Vocal: Dª. M. Carmen Cayuela Burgos, Jefa de Negociado de Calidad, PAS
- Vocal: Dª. Rocío Fernández Guerra, Biblioteca Politécnica, PAS
- Vocal: D. Francisco, García Carmona, Biblioteca Derecho, PAS
- Vocal: Dª. M. Carmen García Martín, Directora Adjunta Biblioteca Ciencias de la Educación, PAS

- Vocal: Dª. Mª. Victoria González Rebolledo, Directora Biblioteca Ciencias de la Salud y Medicina, PAS
- Vocal: D. José Manuel Guerrero Cuesta, Biblioteca Económicas, PAS
- Vocal: Dª. Genoveva Lara Rodríguez, Directora Biblioteca Turismo, PAS
- Vocal: Dª. Clara Pérez Zalama, Directora Biblioteca Ciencias del Trabajo, PAS
- Vocal: Dª. Adoración Rodríguez Horta, Biblioteca Telecomunicación, PAS
- Vocal: D. Norberto Rodríguez Pomares, Biblioteca Ciencias, PAS
- Vocal: Dª. Ana María Salinas De Frías, Directora de Secretariado de Biblioteca y Doctorado, PDI
- Vocal: D. Francisco Sánchez Jiménez, Facultad de Filosofía y Letras, PDI
- Vocal: Dª. M. Carmen Segovia Fernández, Biblioteca Ciencias de la Comunicación, PAS
- Vocal: D. Rafael Abad Alonso,Facultad de Medicina, Alumno
- Vocal: D. José Manuel Domínguez López, Facultad de Derecho, Alumno

Comité externo de Evaluación

- Presidente: D. José Antonio Cordón García. Profesor de la Universidad de Salamanca. Facultad de Traducción y Documentación
- Profesional: D. Fernando Rodríguez Junco. Director de la Biblioteca Universitaria de la Universidad de la Laguna.
- Experto/EFQM: Dª. Maria Esther Meras Delgado. Subdirectora de Acreditación Universitaria de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez en México.

## Universidad Pablo de Olavide

Comité de Autoevaluación

- Presidente: D. Andrés Garzón Villar, Director General de Bibliotecas y Nuevas Tecnologías, que sustituye a D. Juan Jiménez Martínez, anterior Vicerrector de Investigación.
- Secretaria: Dª. Carmen Baena Díaz, Directora de la Biblioteca de la UPO (Presidenta en funciones).
- Vocal: Dª. Agnès Gruart i Massó, Profesora Titular del Dpto. de Ciencias Ambientales.
- Vocal: D. Antonio López Gutiérrez, Profesor Titular del Dpto. de Humanidades, que sustituye a D. Juan Fernández Valverde, actual Vicerrector de Ordenación Académica.
- Vocal: Dª. Eulalia Romero Palacios, Profesora Asociada del Dpto. de Economía y Empresa y alumna de Tercer Ciclo.
- Vocal: D. Ángel Luís Guerrero Domínguez, alumno de 5º de Humanidades y representante de los alumnos en la Comisión de Biblioteca.
- Vocal: D. Ángel de Pando Mena, Técnico Auxiliar de Biblioteca.
- Vocal: Dª. Eva María Navarro Gimena, Ayudante de Biblioteca.
- Vocal: Dª. Esperanza Nevado Antúnez, Técnico Especialista de Biblioteca.
- Vocal: D. Manuel Peña Pulido, Ayudante de Biblioteca, responsable de calidad en la BUPO.
- Vocal: D. Pablo Macías González, Ayudante de Biblioteca, Secretario en funciones.

Comité de Externo de Evaluación

- Presidente: Dª. Purificación Moscoso Castro, Vicerrectora de Armonización Europea y Planificación y Catedrática de Universidad del Área de Biblioteconomía y Documentación de la Universidad de Alcalá.
- Profesional: D. Javier García Marco, Profesor Titular de Universidad del Departamento de Ciencias de la Documentación e Historia de la Ciencia de la Universidad de Zaragoza
- Experto EFQM: D. Santiago Roca Martín, Jefe del Área de Planificación y Evaluación de la Universidad Politécnica de Catalunya.

## Universidad Internacional Andaluza

Comité de Autoevaluación

- Presidente: Dª. Llanos Mora López, Vicerrectora Adjunta de Investigación.
- Vocal: D. Felipe del Pozo Redondo, Servicio de Biblioteca
- Vocal: D. Diego Torres Arriaza, Servicio de Informática
- Vocal: Dª. Josefa Funes Ortega, Sección de Biblioteca de Sede de Baeza
- Vocal: D. Enrique A. Martínez López, Servicio Audiovisual
- Vocal: Dª. Mercedes Prieto Casas, administrativo (usuario)
- Vocal: D. Emilio Garzón Heredia, Serv. Ordenación Académica y Alumnos (usuario)
- Vocal: D. Vicente José Gallego Simón, Técnico especialista del CAEDER-Baeza (investigador)

Comité externo de evaluación

- Presidente: Dª Assumpta Estrada Roca (Presidenta del Comité) Universidad de Lleida. Facultad de Ciencias de la Educación
- Profesional: D. Miquel Pastor Tous Universidad de las Islas Baleares. Servicio de Biblioteca y Documentación
- Experto EFQM: Dª Carmen Martínez del Valle Universidad de Alcalá. Unidad de Prospectiva, Evaluación y Armonización. Por motivos de salud, la Sra. Martínez no pudo realizar la visita.

# ANEXO B. TABLAS DE DATOS Y GRÁFICAS

## ANEXO B.1. Datos de Universidades

### UNIVERSIDAD DE ALMERÍA

| | 2002 | 2005 |
|---|---|---|
| **PROFESORADO ESTABLE 1156** | | |
| Catedráticos de Universidad | 50 | 51 |
| Profesores titulares de Universidad | 268 | 322 |
| Catedráticos de Escuelas Universitarias | 9 | 10 |
| Titulares de Escuelas Universitarias | 85 | 131 |
| Ayudantes | 4 | 10 |
| Asociados | 313 | 252 |
| **PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS** | | |
| Funcionarios | 217 | 213 |
| Laborales | 246 | 287 |
| **OTRO PERSONAL** | | |
| Becarios | 145 | 184 |
| Contratados eventuales | 43 | |
| Otros | 37 | |
| **TITULACIONES IMPARTIDAS** | 30 | 33+3 Dobles Tit. |
| **Nº DE DEPARTAMENTOS** | 31 | 31 |
| **ENSEÑANZA DE 1º Y 2º CICLOS** (alumnos totales) | 13.111 | 11.218 (+593 Alumnos del centro adscrito) |
| **TERCER CICLO** | 561 | 546 |
| **ENSEÑANZAS PROPIAS** | | |
| Número de alumnos | 1.049 | 1.665 |
| Número de cursos, masters, etc | 27 | 73 |
| **NÚMERO DE GRUPOS DE INVESTIGACIÓN** | 97 | |
| **NÚMERO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN EN VIGOR** | | |
| Locales (PAI) | 5 | 8 |
| Nacionales | 75 | 84 |
| UE | 4 | 9 |
| Internacionales | 4 | 11 |
| **INGRESOS ANUALES POR PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN** | 551.250,77 | 4.484.700,60 |
| **CONTRATOS DE SERVICIOS** | | |
| Número de contratos | 54 | 254 |
| Ingresos brutos anuales | 1.342.888,89 | 1.957.822,72 |
| **PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD (€)** | 55.501.064,65 | 85.882.931,06 |

## UNIVERSIDAD DE CÁDIZ

| | 2002 | 2005 |
|---|---|---|
| **PROFESORADO ESTABLE** | | |
| Catedráticos de Universidad | 90 | 102 |
| Profesores titulares de Universidad | 352 | 420 |
| Catedráticos de Escuelas Universitarias | 43 | 63 |
| Titulares de Escuelas Universitarias | 335 | 329 |
| Ayudantes | | 10 |
| Asociados | 200 | 640 |
| **PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS** | | |
| Funcionarios | 356 | 349 |
| Laborales | 315 | 339 |
| **OTRO PERSONAL** | | |
| Becarios | | 1496 |
| Contratados eventuales | 469 | 292 |
| Otros | 20 | 320 |
| **TITULACIONES IMPARTIDAS** | 68 | 56 |
| **Nº DE DEPARTAMENTOS** | 45 | 45 |
| **ENSEÑANZA DE 1º Y 2º CICLOS** (alumnos totales) | 18.342 | 17.224 |
| **TERCER CICLO (alumnos matriculados en cursos de doctorado)** | 637 | 688 |
| **ENSEÑANZAS PROPIAS** | | |
| Número de alumnos | 491 | 677 |
| Número de cursos, masters, etc | 23 | 42 |
| **NÚMERO DE GRUPOS DE INVESTIGACIÓN** | 134 | 135 |
| **NÚMERO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN EN VIGOR** | | |
| Locales (PAI) | 36 | 148 (Autonómicas) 5 (locales) |
| Nacionales | 118 | 375 |
| UE | 9 | |
| Internacionales | 6 | 47 |
| **INGRESOS ANUALES POR PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN** | 51.517,4349 | 2.598.037,49 |
| **NÚMERO DE TESIS LEIDAS** | | 72 |
| **CONTRATOS DE SERVICIOS** | | |
| Número de contratos | 157 | 202 |
| Ingresos brutos anuales | 10.719,50 | 2.876.559,60 |
| **PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD (€)** | 787.491,04 | 108.610.928,68 |

## UNIVERSIDAD DE CÓRDOBA

| | 2002 | 2005 |
|---|---|---|
| **PROFESORADO ESTABLE** | **1156** | **1251** |
| Catedráticos de Universidad | 141 | 140 |
| Profesores titulares de Universidad | 462 | 470 |
| Catedráticos de Escuelas Universitarias | 59 | 62 |
| Titulares de Escuelas Universitarias | 146 | 130 |
| Ayudantes | 12 | |
| Asociados | 323 | 361 |
| **PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS** | | 645 |
| Funcionarios | | |
| Laborales | | |
| **OTRO PERSONAL** | | |
| Becarios | | |
| Contratados eventuales | | |
| Otros | 13 | |
| **TITULACIONES IMPARTIDAS** | 36 | 44 |
| **Nº DE DEPARTAMENTOS** | 51 | 51 |
| **ENSEÑANZA DE 1º Y 2º CICLOS** (alumnos totales) | 18.853 | 15.577 |
| **TERCER CICLO** | 30 | 36 |
| **ALUMNOS MATRICULADOS EN CURSOS DE DOCTORADO** | 744 | 789 |
| **ENSEÑANZAS PROPIAS** | | |
| Número de alumnos | 10.450 | 8.075 |
| Número de cursos, masters, etc | 246 | 341 |
| **NÚMERO DE GRUPOS DE INVESTIGACIÓN** | 165 | 163 |
| **NÚMERO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN EN VIGOR** | | **203** |
| Locales (PAI) | 14 | 23 |
| Nacionales | 12 | 163 |
| UE | | 17 |
| Internacionales | | |
| **INGRESOS ANUALES POR PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN** | 3.949.961,00 | 6.468.154,00 |
| **CONTRATOS DE SERVICIOS** | | |
| Número de contratos | | |
| Ingresos brutos anuales | | |
| **PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD (€)** | 121.160.835,00 | 152.306.609,00 |

## UNIVERSIDAD DE GRANADA

| | 2002 | 2005 |
|---|---|---|
| **PROFESORADO ESTABLE** | | |
| Catedráticos de Universidad | | 366 |
| Profesores titulares de Universidad | | 1475 |
| Catedráticos de Escuelas Universitarias | | 109 |
| Titulares de Escuelas Universitarias | | 201 |
| Ayudantes | | 285 |
| Asociados | | 967 |
| **PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS** | | |
| Funcionarios | | 703 |
| Laborales | | 1076 |
| **OTRO PERSONAL** | | |
| Becarios | | 79 |
| Contratados eventuales | | |
| Otros | | |
| **TITULACIONES IMPARTIDAS** | | 73+2 Dobles Tit. |
| **Nº DE DEPARTAMENTOS** | | 110 |
| **ENSEÑANZA DE 1º Y 2º CICLOS** (alumnos totales) | | 56.693 |
| **TERCER CICLO** | | 3.102 |
| **ENSEÑANZAS PROPIAS** | | |
| Número de alumnos | | 5.100 |
| Número de cursos, masters, etc | | 280 |
| **NÚMERO DE GRUPOS DE INVESTIGACIÓN** | | 121 |
| **NÚMERO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN EN VIGOR** | | |
| Acciones Integradas | | 116 |
| Nacionales | | 6 |
| Acciones Especiales | | 87 |
| Internacionales | | 23 |
| **INGRESOS ANUALES POR PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN** | | 6.663.345,00 |
| **CONTRATOS DE SERVICIOS** | | |
| Número de contratos | | |
| Ingresos brutos anuales | | |
| **PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD (€)** | | 277.511.821,00 |

## UNIVERSIDAD DE HUELVA

| | 2002 | 2005 |
|---|---|---|
| **PROFESORADO ESTABLE** | **685** | **830** |
| Catedráticos de Universidad | 31 | 40 |
| Profesores titulares de Universidad | 136 | 198 |
| Catedráticos de Escuelas Universitarias | 34 | 37 |
| Titulares de Escuelas Universitarias | 127 | 154 |
| Ayudantes, Asociados, etc. | 357 | 401 |
| **PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS** | **376** | **432** |
| Funcionarios | 218 | 254 |
| Laborales | 158 | 178 |
| **OTRO PERSONAL** | | |
| Becarios | 155 | 354 |
| Contratados eventuales | | |
| Otros | | |
| **TITULACIONES IMPARTIDAS** | 32 | 42 |
| **Nº DE DEPARTAMENTOS** | 28 | 29 |
| **ENSEÑANZA DE 1º Y 2º CICLOS** (alumnos totales) | 11.978 | 10.454 |
| **TERCER CICLO** (Alumnos matriculados en Cursos de Doctorado) | 341 | 357 |
| **ENSEÑANZAS PROPIAS** | | |
| Número de alumnos | 630 | 748 |
| Número de cursos, masters, etc | 9 | 15 |
| **NÚMERO DE GRUPOS DE INVESTIGACIÓN** | 66 | 88 |
| **NÚMERO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN EN VIGOR** | | |
| Locales (PAI) | | 10 |
| Nacionales | | 64 |
| UE | | 12 |
| Internacionales | | 5 |
| **INGRESOS ANUALES POR PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN** | | 1.353.110,03 |
| **CONTRATOS DE SERVICIOS** | | **88** |
| Número de contratos | 4 | 105 |
| Ingresos brutos anuales | 40.196,66 | 1.240.527,34 |
| **PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD (€)** | 65.217.965,39 | 83.097.000,15 |

## UNIVERSIDAD DE INTERNACIONAL DE ANDALUCÍA

| | 2002 | 2005 |
|---|---|---|
| **PROFESORADO ESTABLE** | **NO HAY** | **NO HAY** |
| **OTRO PROFESORADO** | | |
| Profesores de cursos de postgrado | | 712 |
| Profesores de cursos de formación complementaria / cursos de verano | | 1.120 |
| **PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS** | | **91** |
| Funcionarios | 53 | 58 |
| Laborales | 26 | 33 |
| **OTRO PERSONAL** | | |
| Becarios | 9 | 7 |
| Contratados eventuales | | |
| Otros | | |
| **TITULACIONES IMPARTIDAS** | NO TIENE | NO TIENE |
| **Nº DE DEPARTAMENTOS** | NO TIENE | NO TIENE |
| **ENSEÑANZA DE 1º Y 2º CICLOS** (alumnos totales) | NO TIENE | NO TIENE |
| **TERCER CICLO** (Alumnos matriculados en Cursos de Doctorado) | NO TIENE EN 2002 | |
| **ENSEÑANZAS PROPIAS** | | |
| Número de alumnos | 2.716 | 19 |
| Número de cursos, masters, etc | 167 | 173 |
| **NÚMERO DE GRUPOS DE INVESTIGACIÓN** | | |
| **NÚMERO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN EN VIGOR** | | |
| Locales (PAI) | | 6 |
| Nacionales | | |
| UE | | |
| Internacionales | | |
| **INGRESOS ANUALES POR PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN** | | 1.217.467,73 |
| **CONTRATOS DE SERVICIOS** | | |
| Número de contratos | | 6 |
| Ingresos brutos anuales | | 1.217.467,73 |
| **PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD (€)** | 11.387.132,00 | 11.914.437,45 |

## UNIVERSIDAD DE JAÉN

| | 2002 | 2005 |
|---|---|---|
| **PROFESORADO ESTABLE** | | |
| Catedráticos de Universidad | 41 | 54 |
| Profesores titulares de Universidad | 210 | 264 |
| Catedráticos de Escuelas Universitarias | 30 | 37 |
| Titulares de Escuelas Universitarias | 187 | 189 |
| Ayudantes | 52 | 80 |
| Asociados | 330 | 206 |
| **PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS** | | |
| Funcionarios | 204 | 262 |
| Laborales | 161 | 167 |
| **OTRO PERSONAL** | | |
| Becarios | 59 | 85 |
| Contratados eventuales | 20 | 81 |
| Otros | 21 | 27 |
| **TITULACIONES IMPARTIDAS** | 36 | 40 |
| **Nº DE DEPARTAMENTOS** | 30 | 31 |
| **ENSEÑANZA DE 1º Y 2º CICLOS** (alumnos totales) | 15.291 | 14.406 |
| **TERCER CICLO** | 334 | 521 |
| **ENSEÑANZAS PROPIAS** | | |
| Número de alumnos | 57 | 204 |
| Número de cursos, masters, etc | 2 | 12 |
| **NÚMERO DE GRUPOS DE INVESTIGACIÓN** | 89 | 97 |
| **NÚMERO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN EN VIGOR** | | |
| Locales (PAI) | 13 | 20 |
| Nacionales | 66 | 71 |
| UE | 2 | 5 |
| Internacionales | 0 | |
| **INGRESOS ANUALES POR PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN** | 1.090.800,33 | 3.613.241,00 |
| **CONTRATOS DE SERVICIOS** | | |
| Número de contratos | 104 | 150 |
| Ingresos brutos anuales | 1.099.557,04 | 1.389.348,25 |
| **PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD (€)** | 59.015.018,85 | 87.607.495,99 |

## UNIVERSIDAD DE MÁLAGA

| | 2002 | 2005 |
|---|---|---|
| **PROFESORADO ESTABLE** | | |
| Catedráticos de Universidad | 175 | 176 |
| Profesores titulares de Universidad | 702 | 769 |
| Catedráticos de Escuelas Universitarias | 63 | 71 |
| Titulares de Escuelas Universitarias | 316 | 319 |
| Ayudantes | 56 | 30 |
| Asociados | 595 | 543 |
| Otros PDI | 26 | 15 |
| **PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS** | | |
| Funcionarios | 548 | 578 |
| Laborales | 635 | 673 |
| **OTRO PERSONAL** | | |
| Becarios | 174 | |
| Contratados eventuales | | |
| Otros | | |
| **TITULACIONES IMPARTIDAS** | 55 | 57 |
| **Nº DE DEPARTAMENTOS** | 78 | 79 |
| **ENSEÑANZA DE 1º Y 2º CICLOS** (alumnos totales) | 37.778 | 34.563 |
| **TERCER CICLO** (alumnos matriculados en Cursos de Doctorado) | 1.043 | 1.180 |
| **ENSEÑANZAS PROPIAS** | | |
| Número de alumnos | 2.961 | 6.054 |
| Número de cursos, masters, etc | 87 | 130 |
| | | 123 |
| **NÚMERO DE GRUPOS DE INVESTIGACIÓN** | 224 | |
| **NÚMERO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN EN VIGOR** | | |
| Locales (PAI) | | |
| Nacionales | 151 | |
| UE | | |
| Internacionales | | |
| **INGRESOS ANUALES POR PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN** | 3.697.749,95 | |
| **CONTRATOS DE SERVICIOS** | | |
| Número de contratos | 2 | |
| Ingresos brutos anuales | | |
| **PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD (€)** | 153.149.809,98 | 169.300.973 |

## UNIVERSIDAD PABLO OLAVIDE (SEVILLA)

| | 2002 | 2005 |
|---|---|---|
| **PROFESORADO ESTABLE** | | |
| Catedráticos de Universidad | 31 | 40 |
| Profesores titulares de Universidad | 37 | 67 |
| Catedráticos de Escuelas Universitarias | 2 | 3 |
| Titulares de Escuelas Universitarias | 18 | 19 |
| Ayudantes | 48 | 89 |
| Asociados | 261 | 351 |
| **PERSONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SERVICIOS** | | |
| Funcionarios | 171 | 223 |
| Laborales | 42 | 61 |
| **OTRO PERSONAL** | | |
| Becarios | 65 | 195 |
| Contratados eventuales | | 19 |
| Otros | 6 | 8 |
| **TITULACIONES IMPARTIDAS** | 7 | 18 |
| **Nº DE DEPARTAMENTOS** | 6 | 12 |
| **ENSEÑANZA DE 1º Y 2º CICLOS** (alumnos totales) | 6.786 | 7.432 |
| **TERCER CICLO** (alumnos matriculados en Cursos de Doctorado) | 217 | 305 |
| **ENSEÑANZAS PROPIAS** | **289** | |
| Número de alumnos | 432 | 968 |
| Número de cursos, masters, etc | 19 | 50 |
| **NÚMERO DE GRUPOS DE INVESTIGACIÓN** | 37 | 44 |
| **NÚMERO DE PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN EN VIGOR** | | S/D |
| Locales (PAI) | | S/D |
| Nacionales | | 13 |
| UE | | 0 |
| Internacionales | | |
| **INGRESOS ANUALES POR PROYECTOS DE INVESTIGACIÓN** | 5.425.303,99 | 7.757.784,00 |
| **CONTRATOS DE SERVICIOS** | | |
| Número de contratos | 22 | 29 |
| Ingresos brutos anuales | 384.150,00 | 1.381.906,20 |
| **PRESUPUESTO DE LA UNIVERSIDAD (€)** | 47.620.906,03 | 41.678.530,76 |

## ANEXO B.2. Datos y Gráficas de Bibliotecas

**Usuarios 2002**

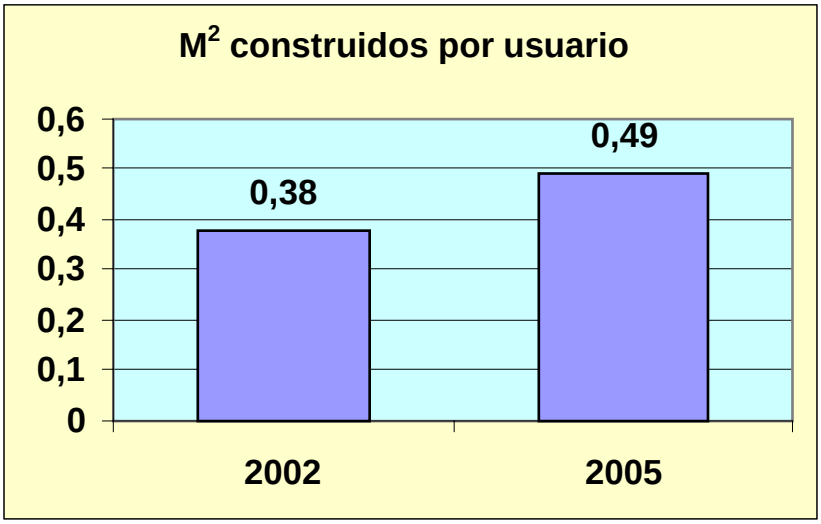
| | Estudiantes | | | Profesores | | PAS | Total usuarios potenciales | Usuarios externos registrados |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1º y 2º ciclo | 3er ciclo | Títulos propios | Dedicación completa | Dedicación parcial | | | |
| Almería | 13.958 | 491 | 1.003 | 641 | 132 | 435 | 16.660 | 15 |
| Cádiz | 18.120 | 469 | | 1.017 | 505 | 609 | 20.720 | 396 |
| Córdoba | 19.590 | 835 | 10.450 | 889 | 980 | 618 | 33.362 | 1.490 |
| Granada | 55.937 | 2.817 | 8.045 | 2.830 | 556 | 1.737 | 71.922 | 1.208 |
| Huelva | 11.978 | 341 | | 598 | 179 | 376 | 13.472 | 330 |
| Internacional de Andalucía | | | 1.470 | | 972 | 85 | 2.527 | 63 |
| Jaén | 15.291 | 334 | 5.627 | 759 | 91 | 382 | 22.484 | 75 |
| Málaga | 37.778 | 1.043 | 2.961 | 1.541 | 401 | 1.185 | 44.909 | 211 |
| Pablo de Olavide | 6.786 | 217 | 289 | 230 | 82 | 227 | 7.831 | 258 |
| **Total** | **179.438** | **6.547** | **29.845** | **8.505** | **3.898** | **5.654** | **233.887** | **4.046** |

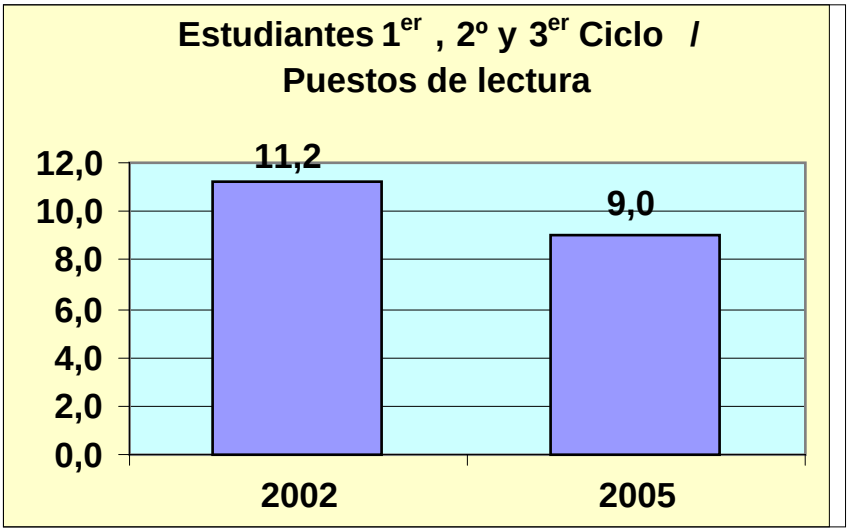
**Usuarios 2005**

| | Estudiantes | | | Profesores | | PAS | Total usuarios potenciales | Usuarios externos registrados |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | 1º y 2º ciclo | 3er ciclo | Títulos propios | Dedicación completa | Dedicación parcial | | | |
| Almería | 11.720 | 464 | 86 | 661 | 160 | 517 | 13.608 | 225 |
| Cádiz | 17.255 | 688 | | 1.051 | 467 | 605 | 20.066 | |
| Córdoba | 15.884 | 786 | 3.182 | 910 | 341 | 641 | 21.744 | 2.162 |
| Granada | 56.575 | 3.102 | 5.032 | 2.845 | 565 | 1.587 | 69.706 | 4.857 |
| Huelva | 10.041 | 357 | 248 | 630 | 195 | 432 | 12.263 | 287 |
| Internacional de Andalucía | | | 5.153 | | 1.591 | 111 | 6.855 | 78 |
| Jaén | 13.762 | 509 | 200 | 804 | 106 | 407 | 15.788 | 203 |
| Málaga | 34.563 | 1.180 | 6.054 | 1.579 | 513 | 1.251 | 45.140 | 456 |
| Pablo de Olavide | 7.907 | 305 | 1.271 | 372 | 280 | 282 | 10.417 | 1.068 |
| **Total** | **167.707** | **7.391** | **21.226** | **8.852** | **4.218** | **5.833** | **215.587** | **9.336** |

| Horarios y equipamientos 2002 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Días de apertura anual | Horas de apertura semanal | Puntos de servicio (Bibliotecas) | Superficie ($m^2$) | Puestos de lectura |
| Almería | 260 | 70 | 1 | 5.550 | 550 |
| Cádiz | 249 | 60 | 9 | 11.435 | 2.146 |
| Córdoba | 264 | 64 | 10 | 14.626 | 3.392 |
| Granada | 249 | 60 | 23 | 22.009 | 4.180 |
| Huelva | 271 | 66 | 5 | 6.480 | 837 |
| Internacional de Andalucía | 240 | 60 | 3 | 320 | 75 |
| Jaén | 247 | 70 | 3 | 7.653 | 1.386 |
| Málaga | 284 | 70 | 12 | 15.314 | 3.343 |
| Pablo de Olavide | 243 | 63 | 1 | 5.669 | 630 |
| **Total** | **256** | **65** | **67** | **89.056** | **16.539** |

| Horarios y equipamientos 2005 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Días de apertura anual | Horas de apertura semanal | Puntos de servicio (Bibliotecas) | Superficie ($m^2$) | Puestos de lectura |
| Almería | 254 | 70 | 1 | 16.194 | 1.762 |
| Cádiz | 246 | 60 | 10 | 13.230 | 2.615 |
| Córdoba | 262 | 62 | 9 | 13.987 | 3.052 |
| Granada | 248 | 65 | 21 | 24.458 | 4.311 |
| Huelva | 283 | 66 | 7 | 7.478 | 1.232 |
| Internacional de Andalucía | 241 | 60 | 2 | 454 | 89 |
| Jaén | 247 | 70 | 2 | 10.444 | 2.254 |
| Málaga | 313 | 87 | 12 | 15.877 | 3.464 |
| Pablo de Olavide | 243 | 63 | 1 | 5.669 | 670 |
| **Total** | **260** | **67** | **65** | **107.791** | **19.449** |


M2 construidos por usuario
0,6
0,5
0,4
0,3
0,2
0,1
0
0,38
0,49
2002
2005


Estudiantes 1er , 2º y 3er Ciclo / Puestos de lectura
12,0
10,0
8,0
6,0
4,0
2,0
0,0
11,2
9,0
2002
2005

**Equipamientos 2002**

| | Estanterías (metros lineales) | | PCs y terminales de la plantilla | PCs y terminales de uso público | Lectores y reproductores diversos |
|---|---|---|---|---|---|
| | Libre acceso | Depósitos | | | |
| Almería | 4.666 | 2.341 | 44 | 31 | 29 |
| Cádiz | 14.630 | 3.320 | 73 | 115 | 25 |
| Córdoba | 8.766 | 17.315 | 83 | 116 | 34 |
| Granada | 23.128 | 14.653 | 162 | 173 | 115 |
| Huelva | 5.304 | 4.208 | 69 | 28 | 26 |
| Internacional de Andalucía | 408 | 500 | 7 | 52 | 20 |
| Jaén | | | 39 | 40 | 13 |
| Málaga | 12.430 | 15.304 | 137 | 57 | 80 |
| Pablo de Olavide | 2.100 | 550 | 26 | 66 | 15 |
| **Total** | **71.432** | **58.191** | **640** | **678** | **357** |

**Equipamientos 2005**

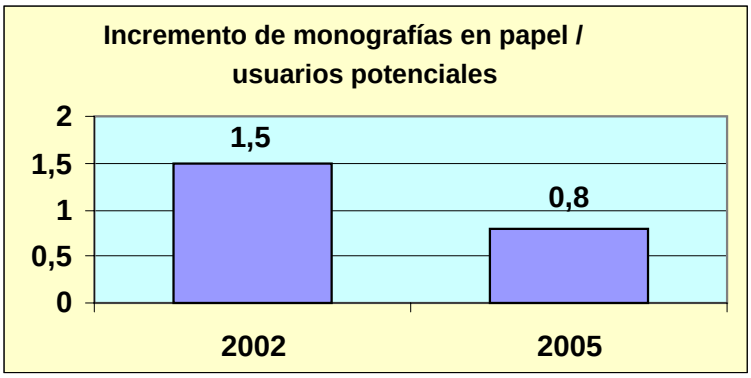
| | Estanterías (metros lineales) | | PCs y terminales de la plantilla | PCs y terminales de uso público | Lectores y reproductores diversos |
|---|---|---|---|---|---|
| | Libre acceso | Depósitos | | | |
| Almería | 8.920 | 3.084 | 50 | 158 | 40 |
| Cádiz | 16.445 | 3.709 | 73 | 415 | 32 |
| Córdoba | 8.794 | 16.983 | 79 | 145 | 51 |
| Granada | 28.723 | 16.574 | 156 | 289 | 141 |
| Huelva | 5.609 | 4.208 | 66 | 39 | 18 |
| Internacional de Andalucía | 774 | 402 | 7 | 52 | 6 |
| Jaén | 7.005 | 5.938 | 39 | 95 | 9 |
| Málaga | 10.488 | 15.793 | 120 | 77 | 101 |
| Pablo de Olavide | 3.209 | 710 | 29 | 66 | 15 |
| **Total** | **89.967** | **67.401** | **619** | **1.336** | **413** |

**Colecciones 2002**

| | Monografías | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Volúmenes a 31/12/2002 | Ingresadas en 2002 | | |
| | | Compra | Donat. / intercambio | Total |
| Almería | 140.368 | 5.590 | 4.698 | 10.288 |
| Cádiz | 456.509 | 69.287 | 4.444 | 73.731 |
| Córdoba | 519.560 | 13.995 | 8.446 | 22.441 |
| Granada | 946.608 | 96.586 | 8.543 | 105.109 |
| Huelva | 181.870 | 7.613 | 4.159 | 11.772 |
| Internacional de Andalucía | 20.040 | 1.631 | 504 | 2.135 |
| Jaén | 204.737 | 5.400 | 3.911 | 9.311 |
| Málaga | 606.065 | 84.967 | 8.188 | 93.155 |
| Pablo de Olavide | 57.925 | 20.798 | 506 | 21.304 |
| **Total** | **3.133.682** | **305.867** | **43.399** | **349.246** |

**Colecciones 2005**

| | Monografías | | | |
|---|---|---|---|---|
| | Volúmenes a 31/12/2005 | Ingresadas en 2005 | | |
| | | Compra | Donat. / intercambio | Total |
| Almería | 148.884 | 7.303 | 2.700 | 10.003 |
| Cádiz | 455.982 | 16.192 | 3.628 | 19.820 |
| Córdoba | 498.093 | 12.168 | 6.847 | 19.015 |
| Granada | 1.016.808 | 41.880 | 14.701 | 56.581 |
| Huelva | 212.973 | 10.153 | 4.299 | 14.452 |
| Internacional de Andalucía | 32.306 | 1.540 | 770 | 2.310 |
| Jaén | 244.530 | 10.498 | 2.533 | 13.031 |
| Málaga | 618.003 | 26.777 | 3.275 | 30.052 |
| Pablo de Olavide | 77.973 | 9.593 | 452 | 10.045 |
| **Total** | **3.305.552** | **136.104** | **39.205** | **175.309** |

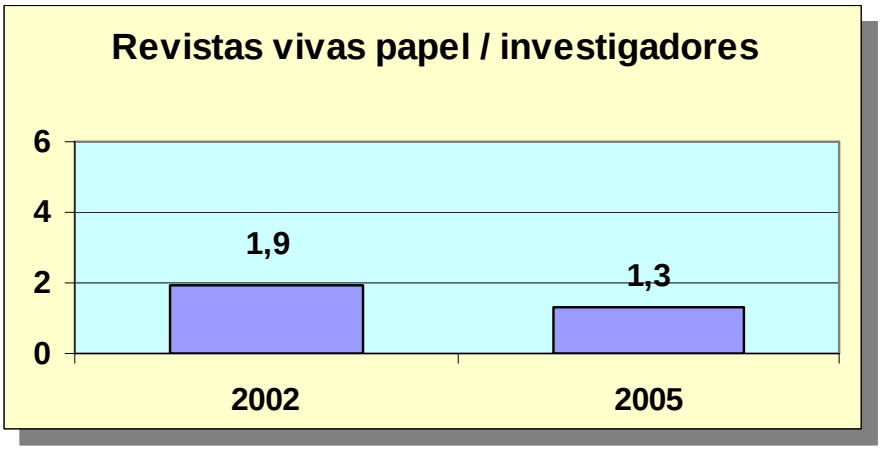


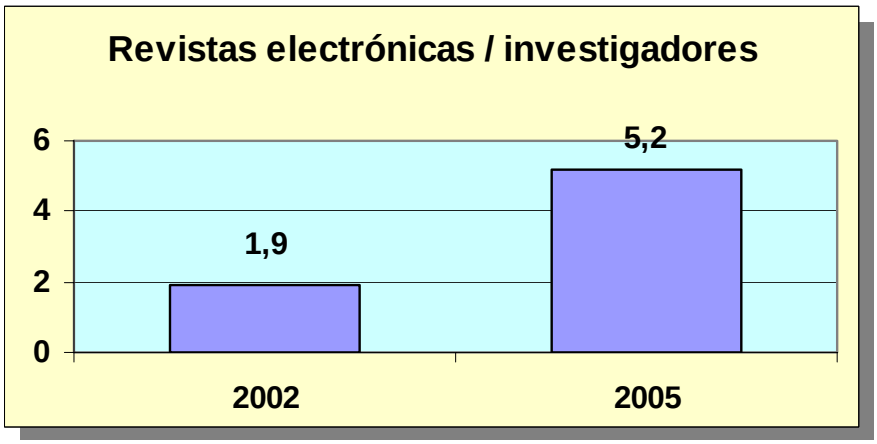
**Colecciones 2002**

| | Publicaciones periódicas | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Títulos a 31/12/2002 | En curso de recepción | | | Revistas electrónicas | Colecciones muertas |
| | | Compra | Donat. / Intercambio | Total | | |
| Almería | 7.544 | 5.168 | 22 | 5.190 | 3.553 | 2.354 |
| Cádiz | 9.859 | 5.547 | 527 | 6.074 | 9.426 | 3.785 |
| Córdoba | 11.562 | 4.667 | 1.804 | 6.471 | 3.260 | 5.091 |
| Granada | 17.747 | 5.486 | 3.802 | 9.288 | 4.617 | 8.459 |
| Huelva | 4.040 | 1.660 | 663 | 2.323 | 4.508 | 1.717 |
| Internacional de Andalucía | 333 | 89 | 244 | 333 | 1.134 | 0 |
| Jaén | 3.329 | 1.096 | 653 | 1.749 | 2.607 | 1.580 |
| Málaga | 15.575 | 3.145 | 1.179 | 4.324 | 3.968 | 11.451 |
| Pablo de Olavide | 1.356 | 581 | 297 | 878 | 3.337 | 478 |
| **Total** | **71.345** | **27.439** | **9.191** | **36.630** | **36.410** | **34.915** |

**Colecciones 2005**

| | Publicaciones periódicas | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Títulos a 31/12/2005 | En curso de recepción | | | Revistas electrónicas | Colecciones muertas |
| | | Compra | Donat. / Intercambio | Total | | |
| Almería | 3.766 | 994 | 306 | 1.300 | 9.086 | 2.466 |
| Cádiz | 12.142 | 1.556 | 415 | 1.971 | 18.181 | 10.171 |
| Córdoba | 11.338 | 1.256 | 2.070 | 3.326 | 8.205 | 8.012 |
| Granada | 16.545 | 5.369 | 4.523 | 9.892 | 18.145 | 6.653 |
| Huelva | 4.519 | 1.525 | 884 | 2.409 | 13.241 | 2.110 |
| Internacional de Andalucía | 409 | 215 | 27 | 242 | 8.255 | 167 |
| Jaén | 3.454 | 1.097 | 727 | 1.824 | 8.171 | 1.630 |
| Málaga | 14.009 | 2.779 | 1.351 | 4.130 | 13.203 | 9.879 |
| Pablo de Olavide | 876 | 684 | 192 | 876 | 10.004 | 0 |
| **Total** | **67.058** | **15.475** | **10.495** | **25.970** | **106.491** | **41.088** |


Revistas vivas papel / investigadores
6
4
2
0
1,9
1,3
2002
2005


Revistas electrónicas / investigadores
6
4
2
0
1,9
5,2
2002
2005

**Colecciones 2002**

| | Material no librario a 31/12/2002 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Mapas | Fotografías y Diapositivas | Microformas | Registros sonoros | Vídeos | CD-ROMS |
| Almería | 465 | 12 | 115 | 67 | 230 | 399 |
| Cádiz | 355 | 271 | 3.632 | 2.891 | 1.460 | 1.149 |
| Córdoba | 6.930 | 5.563 | 8.331 | 2.114 | 5.919 | 2.002 |
| Granada | 5.940 | 23.117 | 20.753 | 1.860 | 4.795 | 3.099 |
| Huelva | 2.630 | 286 | 648 | 405 | 1.574 | 689 |
| Internacional de Andalucía | 65 | 70 | 0 | 0 | 4.043 | 589 |
| Jaén | 789 | 81 | 938 | 213 | 461 | 385 |
| Málaga | 162 | 103 | 129.943 | 1.714 | 2.542 | 1.289 |
| Pablo de Olavide | 46 | 5.800 | 7 | 129 | 199 | 603 |
| **Total** | **17.382** | **35.303** | **164.367** | **9.393** | **21.223** | **10.204** |

**Colecciones 2005**

| | Material no librario a 31/12/2005 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Mapas | Fotografías y Diapositivas | Microformas | Registros sonoros | Vídeos | CD-ROMS |
| Almería | 473 | 498 | | 81 | 318 | 829 |
| Cádiz | 371 | 571 | 3.829 | 3.211 | 1.762 | 1.766 |
| Córdoba | 7.213 | 6.199 | 8.160 | 2.534 | 6.266 | 4.635 |
| Granada | 6.047 | 24.108 | 37.321 | 2.447 | 8.702 | 7.585 |
| Huelva | 3.309 | 323 | 687 | 624 | 2.325 | 1.313 |
| Internacional de Andalucía | 85 | 95 | | | 5.754 | 854 |
| Jaén | 859 | 83 | 962 | 221 | 600 | 748 |
| Málaga | 619 | 248 | 4.251 | 1.872 | 3.025 | 2.935 |
| Pablo de Olavide | 112 | 6.338 | 58 | 187 | 640 | 1.705 |
| **Total** | **19.088** | **38.463** | **55.268** | **11.177** | **29.392** | **22.370** |

**Colecciones**

| | Material no librario ingresado en 2002 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Mapas | Fotografías y Diapositivas | Microformas | Registros sonoros | Vídeos | CD-ROMS |
| Almería | 0 | 0 | 11 | 1 | 62 | 35 |
| Cádiz | 1 | 0 | 18 | 38 | 269 | 56 |
| Córdoba | 535 | 161 | 472 | 253 | 435 | 187 |
| Granada | 63 | 688 | 2.895 | 54 | 410 | 389 |
| Huelva | 51 | 2 | 162 | 34 | 102 | 163 |
| Internacional de Andalucía | 0 | 70 | 0 | 0 | 530 | 170 |
| Jaén | 58 | 4 | 70 | 1 | 53 | 54 |
| Málaga | 45 | 0 | 15.534 | 516 | 329 | 0 |
| Pablo de Olavide | 30 | 0 | 4 | 3 | 56 | 116 |
| **Total** | **783** | **925** | **19.166** | **900** | **2.246** | **1.170** |

**Colecciones**

| | Material no librario ingresado en 2005 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Mapas | Fotografías y Diapositivas | Microformas | Registros sonoros | Vídeos | CD-ROMS |
| Almería | | 11 | | 11 | 4 | 147 |
| Cádiz | 2 | 69 | 22 | 27 | 28 | 242 |
| Córdoba | 111 | | 97 | 40 | 377 | 860 |
| Granada | 18 | 495 | 64 | 146 | 1.574 | 2.096 |
| Huelva | 5 | | 3 | 151 | 200 | 281 |
| Internacional de Andalucía | | 25 | | | 430 | 181 |
| Jaén | 8 | 1 | 4 | 4 | 50 | 189 |
| Málaga | 11 | 5 | 2 | 9 | 337 | 256 |
| Pablo de Olavide | 62 | | | | 217 | 368 |
| **Total** | **217** | **606** | **192** | **388** | **3.217** | **4.620** |

**Colecciones 2002**

| | Bases de datos accesibles | | Documentos catalogados en 2002 | Registros bibliográficos informatizados | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Desde la red de la Universidad | Sólo desde bibliotecas | | Volúmenes | Títulos |
| Almería | 69 | 0 | 19.473 | 115.959 | 96.329 |
| Cádiz | 155 | 5 | 138.445 | 425.000 | 911.637 |
| Córdoba | 74 | 6 | 29.476 | 393.286 | 154.329 |
| Granada | 66 | 49 | 32.752 | 525.691 | 334.199 |
| Huelva | 59 | 19 | 13.909 | 167.961 | 117.834 |
| Internacional de Andalucía | 32 | 0 | 2.537 | 22.172 | 20.472 |
| Jaén | 40 | 2 | 14.853 | 178.401 | 113.896 |
| Málaga | 44 | 112 | 45.548 | 554.676 | 403.142 |
| Pablo de Olavide | 54 | 0 | 20.709 | 58.520 | 42.947 |
| **Total** | **593** | **193** | **317.702** | **2.441.666** | **2.194.785** |

**Colecciones 2005**

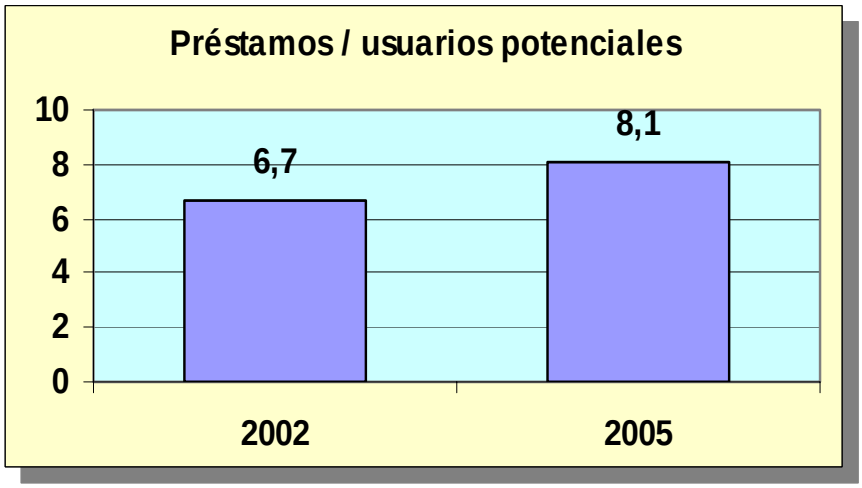
| | Recursos electrónicos | | | | Documentos catalogados en 2002 | Registros bibliográficos informatizados | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | Monografías | Publicaciones periódicas | Bases de datos | Otros | | Volúmenes | Títulos |
| Almería | 194.346 | 9.086 | 55 | 9 | 97.461 | 151.302 | 172.751 |
| Cádiz | 181.961 | 18.181 | 157 | | 76.799 | 663.173 | 428.114 |
| Córdoba | 164.244 | 8.205 | 77 | | 21.303 | 471.826 | 357.198 |
| Granada | 163.572 | 18.145 | 132 | | 54.892 | 692.034 | 550.705 |
| Huelva | 171.049 | 13.241 | 80 | | 11.382 | 205.914 | 149.402 |
| Internacional de Andalucía | 165.958 | 8.255 | 38 | | 2.969 | 29.239 | 17.282 |
| Jaén | 155.333 | 8.171 | 97 | | 13.820 | 223.853 | 169.123 |
| Málaga | 165.983 | 13.203 | 114 | | 53.825 | 618.003 | 534.797 |
| Pablo de Olavide | 186.165 | 10.004 | 82 | | 30.511 | 201.214 | 177.064 |
| **Total** | **1.548.611** | **106.491** | **832** | **9** | **362.962** | **3.256.558** | **2.556.436** |

**Servicios 2002**

| | Entradas a las Bibliotecas | Préstamos domiciliarios | Consultas a bases de datos |
|---|---|---|---|
| Almería | 566.191 | 106.690 | 154.235 |
| Cádiz | 2.574.383 | 162.840 | 114.532 |
| Córdoba | 2.652.001 | 173.215 | 217.820 |
| Granada | | 332.835 | 1.358.433 |
| Huelva | 1.173.007 | 138.171 | 146.398 |
| Internacional de Andalucía | | 3.240 | |
| Jaén | 713.656 | 120.661 | 45.479 |
| Málaga | 9.110.376 | 453.375 | 60.923 |
| Pablo de Olavide | 579.169 | 75.162 | 174.541 |
| **Total** | **17.368.783** | **1.566.189** | **2.272.361** |

**Servicios 2005**

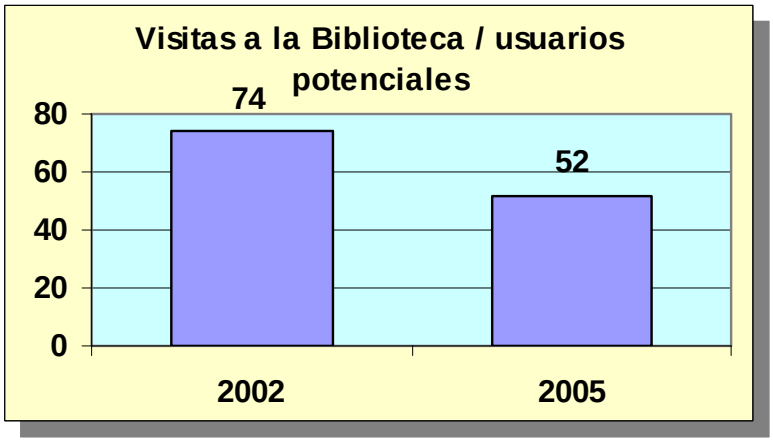
| | Entradas a las Bibliotecas | Préstamos domiciliarios | Consultas a bases de datos |
|---|---|---|---|
| Almería | 733.712 | 134.280 | 321.180 |
| Cádiz | 2.611.899 | 303.000 | 777.281 |
| Córdoba | 2.272.024 | 191.583 | 424.775 |
| Granada | | 411.996 | 918.843 |
| Huelva | | 101.882 | 130.832 |
| Internacional de Andalucía | | 6.175 | |
| Jaén | 899.617 | 83.659 | 69.261 |
| Málaga | 4.092.109 | 390.946 | 170.657 |
| Pablo de Olavide | 587.764 | 113.809 | 171.611 |
| **Total** | **11.197.125** | **1.737.330** | **2.984.440** |

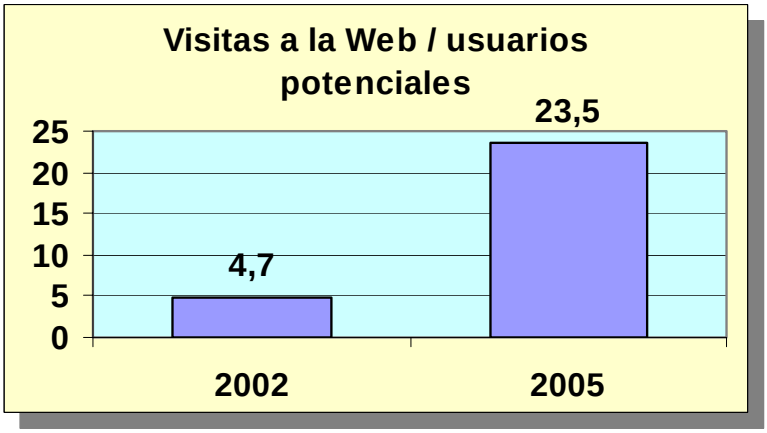


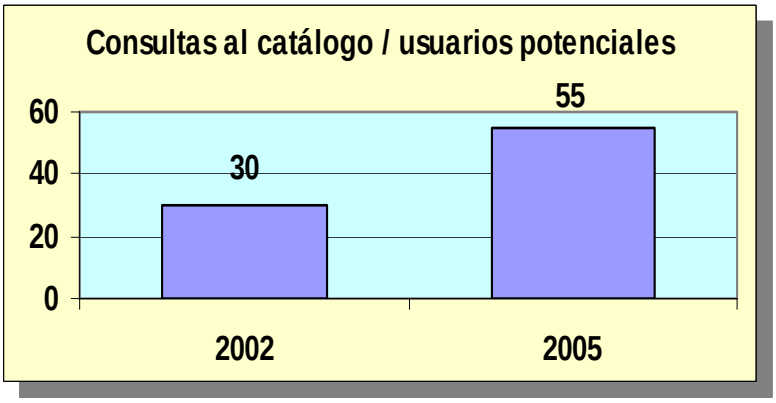
| | Servicios 2002 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | Visitas a la web de la biblioteca | Consultas al catálogo | Consulta de revistas electrónicas | | Formación de usuarios | |
| | | | Número de búsquedas | Número de artículos | Número de cursos | Número de asistentes |
| Almería | 364.363 | 1.385.432 | 190.227 | 30.357 | 108 | |
| Cádiz | | 1.019.127 | 21.402 | 30.442 | 339 | 1.712 |
| Córdoba | 68.746 | 900.302 | 29.995 | 29.779 | 119 | 4.721 |
| Granada | 353.237 | 1.358.433 | 121.408 | 95.383 | 234 | 4.419 |
| Huelva | 20.697 | 1.186.864 | 31.836 | 14.923 | 24 | 336 |
| Internacional de Andalucía | | | | | | |
| Jaén | 40.056 | 898.419 | | 29.775 | 31 | 474 |
| Málaga | | | 42.791 | 55.066 | 35 | 429 |
| Pablo de Olavide | 240.773 | 378.342 | | | 11 | 575 |
| **Total** | **1.087.872** | **7.126.919** | **437.659** | **285.725** | **901** | **12.666** |

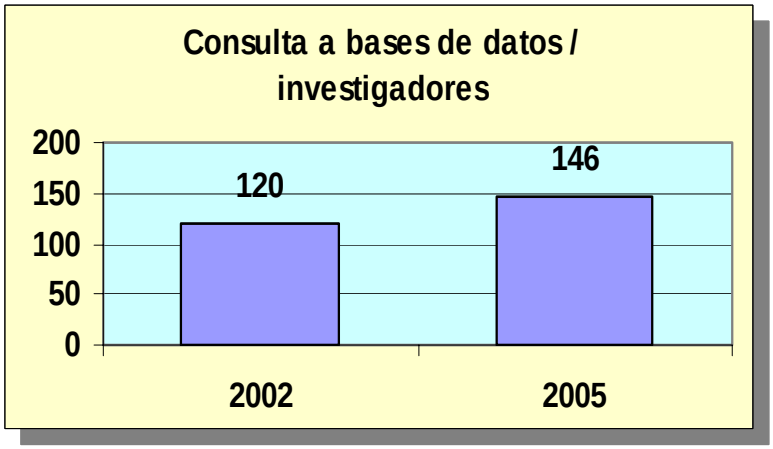
**Servicios 2005**

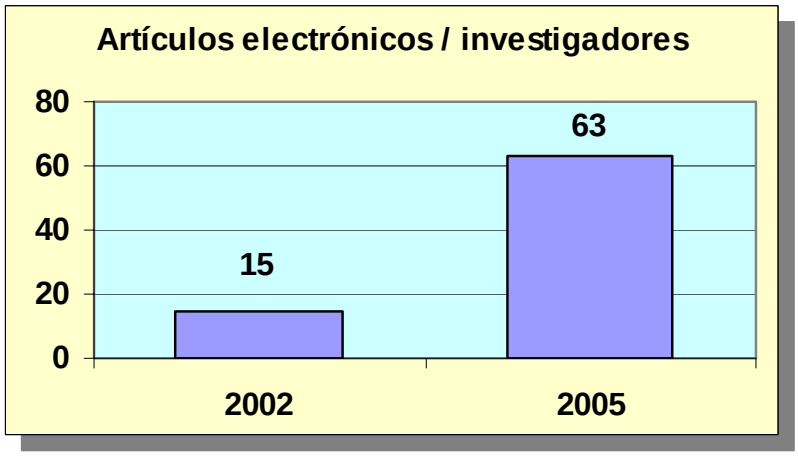
| | Visitas a la web de la biblioteca | Consultas al catálogo | Uso de Monografías electrónicas | | Consulta de revistas electrónicas | | Consultas a otros recursos electrónicos | Formación de usuarios | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | Número de búsquedas | Número de monografías | Número de búsquedas | Número de artículos | | Número de cursos | Número de asistentes |
| Almería | 757.081 | 700.256 | | | 64.064 | 74.173 | | 55 | 1.100 |
| Cádiz | 457.512 | 1.235.458 | 7.961 | 35.625 | 580.920 | 246.174 | | 492 | 3.048 |
| Córdoba | 2.418.960 | 1.011.640 | 5.192 | 3.763 | 124.217 | 173.132 | | 104 | 4.733 |
| Granada | 662.355 | 2.706.448 | 11.101 | | 110.097 | 440.511 | | 281 | 5.427 |
| Huelva | | | 2.754 | 6.311 | 54.006 | 45.438 | 209 | | |
| Internacional de Andalucía | 63.543 | 16.323 | | | | | | 6 | |
| Jaén | 322.304 | 325.247 | | 1.992 | | 66.659 | | 36 | 764 |
| Málaga | | 5.422.169 | 2.268 | 5.129 | 92.018 | 181.497 | | 122 | 1.340 |
| Pablo de Olavide | 394.682 | 322.115 | | 2.451 | | 64.622 | | 32 | 886 |
| **Total** | **5.076.437** | **11.739.656** | **29.276** | **55.271** | **1.025.322** | **1.292.206** | **209** | **1.091** | **13.886** |

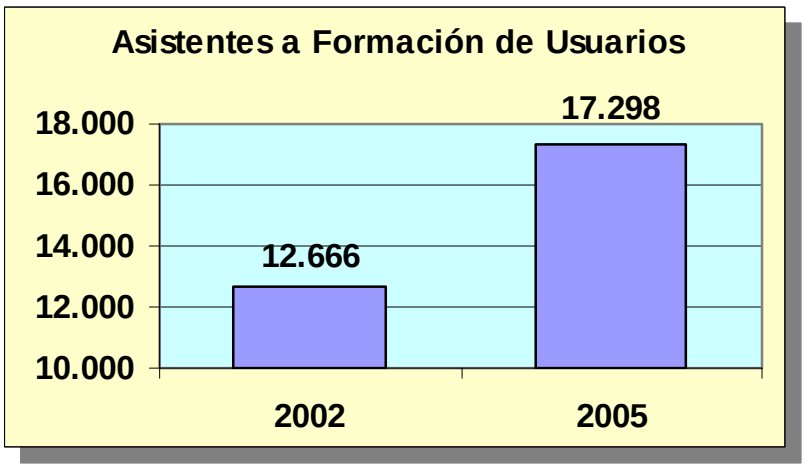

Visitas a la Biblioteca / usuarios potenciales
80
60
40
20
0
74
52
2002
2005

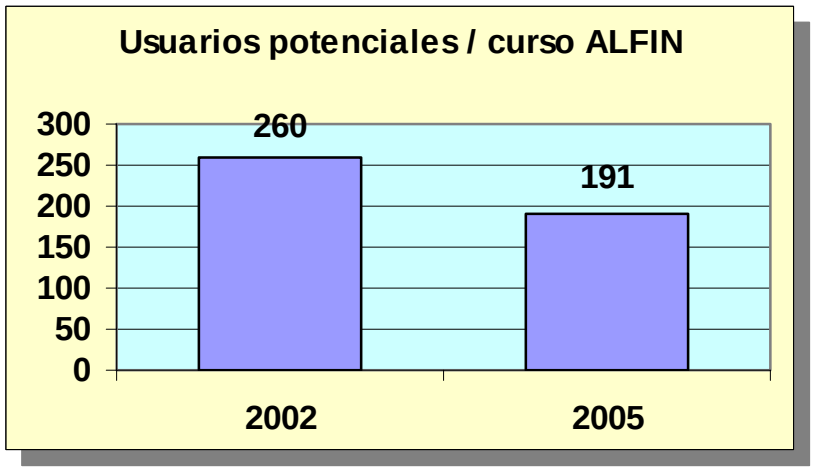

Visitas a la Web / usuarios potenciales
25
20
15
10
5
0
4,7
23,5
2002
2005


Consultas al catálogo / usuarios potenciales
60
40
20
0
30
55
2002
2005


Consulta a bases de datos / investigadores
200
150
100
50
0
120
146
2002
2005

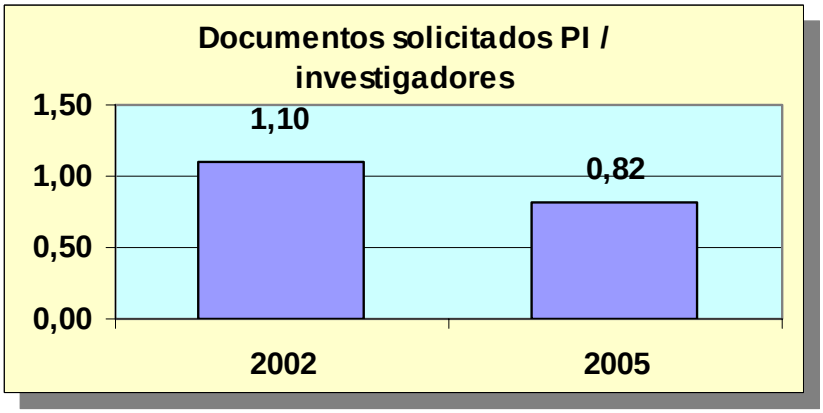

Artículos electrónicos / investigadores
80
60
40
20
0
15
63
2002
2005


Asistentes a Formación de Usuarios
18.000
16.000
14.000
12.000
10.000
12.666
17.298
2002
2005


Usuarios potenciales / curso ALFIN
300
250
200
150
100
50
0
260
191
2002
2005

| Servicios 2002 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Préstamo interbibliotecario: documentos obtenidos de otras bibliotecas | | | | |
| | Artículos | | Libros | | Total |
| | España | Extranjero | España | Extranjero | |
| Almería | 2.157 | 273 | 1.323 | 241 | 3.994 |
| Cádiz | 1.637 | 252 | 570 | 77 | 2.536 |
| Córdoba | 967 | 89 | 623 | 36 | 1.715 |
| Granada | 1.899 | 380 | 897 | 86 | 3.262 |
| Huelva | 1.955 | 228 | 1.186 | 157 | 3.526 |
| Internacional de Andalucía | 21 | 0 | 82 | 0 | 103 |
| Jaén | 1.185 | 77 | 1.087 | 63 | 2.412 |
| Málaga | 1.489 | 201 | 607 | 66 | 2.363 |
| Pablo de Olavide | 611 | 58 | 286 | 19 | 974 |
| **Total** | **11.921** | **1.558** | **6.661** | **745** | **20.885** |

| Servicios 2005 | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Préstamo interbibliotecario: documentos obtenidos de otras bibliotecas | | | | |
| | Artículos | | Libros | | Total |
| | España | Extranjero | España | Extranjero | |
| Almería | 1.350 | 301 | 893 | 105 | 2.649 |
| Cádiz | 475 | 146 | 210 | 12 | 843 |
| Córdoba | 1.338 | 67 | 790 | 51 | 2.246 |
| Granada | 2.321 | 198 | 1.743 | 75 | 4.337 |
| Huelva | 977 | 181 | 405 | 46 | 1.609 |
| Internacional de Andalucía | 284 | | 294 | | 578 |
| Jaén | 562 | 35 | 296 | 196 | 1.089 |
| Málaga | 1.280 | 146 | 577 | 64 | 2.067 |
| Pablo de Olavide | 776 | 20 | 640 | 27 | 1.463 |
| **Total** | **9.363** | **1.094** | **5.848** | **576** | **16.881** |

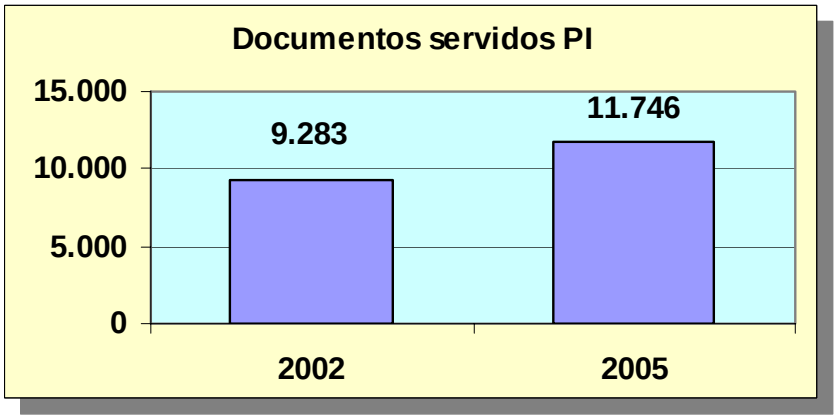


**Servicios 2002**

| | Préstamo interbibliotecario: documentos servidos a otras bibliotecas | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Artículos | | Libros | | Total |
| | España | Extranjero | España | Extranjero | |
| Almería | 434 | 5 | 115 | 3 | 557 |
| Cádiz | 931 | 0 | 331 | 0 | 1.262 |
| Córdoba | 210 | 3 | 124 | 2 | 339 |
| Granada | 1.456 | 324 | 311 | 26 | 2.117 |
| Huelva | 682 | 4 | 315 | 6 | 1.007 |
| Internacional de Andalucía | 0 | 0 | 24 | 0 | 24 |
| Jaén | 485 | 17 | 275 | 1 | 778 |
| Málaga | 2.215 | 186 | 678 | 12 | 3.091 |
| Pablo de Olavide | 67 | 0 | 41 | 0 | 108 |
| **Total** | **6.480** | **539** | **2.214** | **50** | **9.283** |

**Servicios 2005**

| | Préstamo interbibliotecario: documentos servidos a otras bibliotecas | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Artículos | | Libros | | Total |
| | España | Extranjero | España | Extranjero | |
| Almería | 241 | 3 | 79 | 4 | 327 |
| Cádiz | 600 | 86 | 181 | 1 | 868 |
| Córdoba | 185 | 15 | 178 | 6 | 384 |
| Granada | 4.176 | 476 | 1.114 | 40 | 5.806 |
| Huelva | 469 | 4 | 247 | 4 | 724 |
| Internacional de Andalucía | | | 10 | | 10 |
| Jaén | 1.345 | 19 | 209 | 2 | 1.575 |
| Málaga | 1.097 | 196 | 371 | 21 | 1.685 |
| Pablo de Olavide | 234 | | 132 | 1 | 367 |
| **Total** | **8.347** | **799** | **2.521** | **79** | **11.746** |

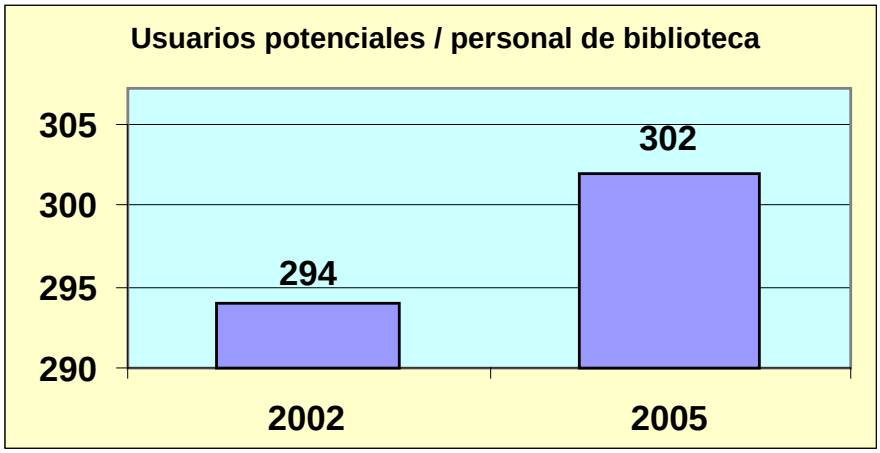


**Personal 2002**

| | A,B,LG1 y LG2 | C,D,E,LG3, LG4 y LG5 | Estudiantes becarios | Cursos de formación | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Número | Asistentes |
| Almería | 29 | 28 | 9 | 25 | 91 |
| Cádiz | 27 | 57 | 8 | 6 | 46 |
| Córdoba | 33 | 38 | 26 | 17 | 206 |
| Granada | 46 | 121 | 38 | 9 | 375 |
| Huelva | 13 | 34 | 13 | 0 | 0 |
| Internacional de Andalucía | 2 | | 6 | 0 | 0 |
| Jaén | 17 | 34 | 10 | 12 | 49 |
| Málaga | 43 | 120 | 15 | 16 | 355 |
| Pablo de Olavide | 8 | 13 | 7 | 8 | 27 |
| **Total** | **218** | **445** | **132** | **93** | **1.149** |

**Personal 2005**

| | A,B,LG1 y LG2 | C,D,E,LG3, LG4 y LG5 | Estudiantes becarios | Cursos de formación | |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | | Número | Asistentes |
| Almería | 24 | 32 | 5 | 35 | 192 |
| Cádiz | 28 | 41 | | 10 | 131 |
| Córdoba | 33 | 39 | 18 | 27 | 125 |
| Granada | 46 | 124 | 16 | 7 | 138 |
| Huelva | 13 | 44 | | 4 | 65 |
| Internacional de Andalucía | 2 | | 6 | 2 | 4 |
| Jaén | 18 | 28 | | 12 | 99 |
| Málaga | 44 | 123 | | 49 | 798 |
| Pablo de Olavide | 9 | 13 | 7 | 19 | 48 |
| **Total** | **217** | **444** | **52** | **165** | **1.600** |

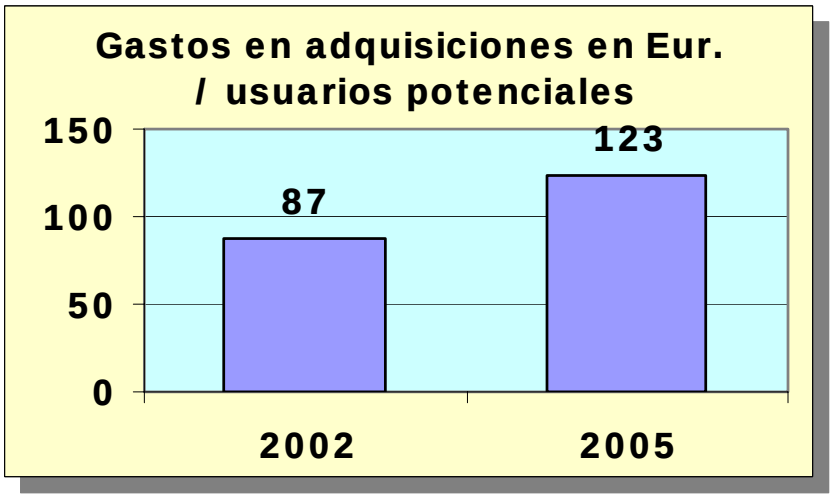


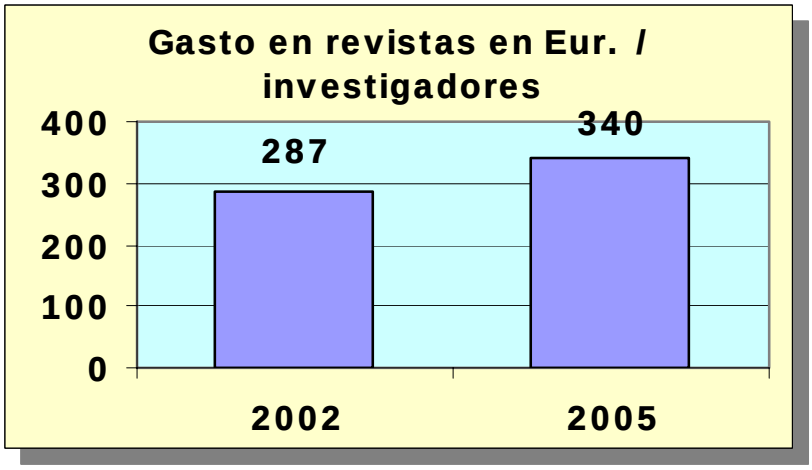
**Presupuestos 2002**

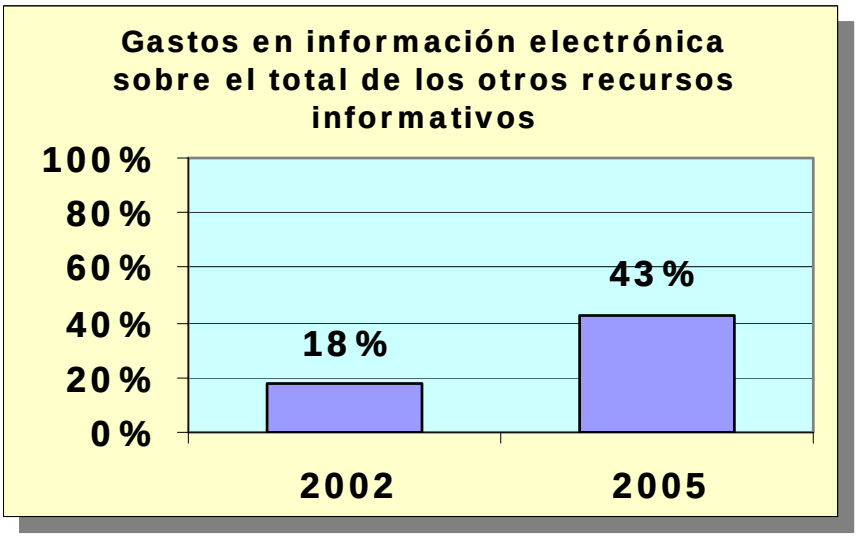
| | Inversiones en fondos bibliográficos (Euros) | | | | Gasto en información electrónica |
|---|---|---|---|---|---|
| | Monografías | Suscripción a revistas | Bases de datos | Otros materiales | |
| Almería | 163.913 | 339.528 | 47.391 | | 199.663 |
| Cádiz | 343.625 | 652.687 | 180.349 | 249.899 | 180.349 |
| Córdoba | 431.356 | 387.410 | 31.592 | 7.966 | 219.064 |
| Granada | 1.537.590 | 1.692.531 | 141.604 | 33.895 | 592.447 |
| Huelva | 296.326 | 487.850 | 84.020 | 1.500 | 98.125 |
| Internacional de Andalucía | 31.673 | 6.919 | 1.500 | 6.550 | 3.783 |
| Jaén | 208.738 | 408.163 | | | 107.153 |
| Málaga | 622.781 | 1.232.716 | 3.621 | 0 | 299.911 |
| Pablo de Olavide | 441.789 | 230.711 | 89.774 | 21.920 | 193.624 |
| **Total** | **4.077.791** | **5.438.515** | **579.851** | **321.730** | **1.894.119** |

**Presupuestos 2005**

| | Inversiones en fondos bibliográficos (Euros) | | | | Gasto en información electrónica |
|---|---|---|---|---|---|
| | Monografías | Suscripción a revistas | Bases de datos | Otros materiales | |
| Almería | 257.103 | 563.153 | 142.698 | 7.878 | 481.516 |
| Cádiz | 374.975 | 615.418 | 490.516 | | 579.451 |
| Córdoba | 434.060 | 689.955 | 253.381 | 1.801 | 699.866 |
| Granada | 1.295.052 | 2.162.393 | 544.637 | 7.191 | 1.757.622 |
| Huelva | 389.350 | 485.628 | 237.576 | 15.130 | 400.745 |
| Internacional de Andalucía | 36.265 | 10.089 | 74.991 | 2.899 | 74.991 |
| Jaén | 369.920 | 473.612 | 98.871 | | 308.684 |
| Málaga | 737.816 | 1.547.129 | 381.414 | | 1.161.945 |
| Pablo de Olavide | 405.517 | 393.350 | 203.064 | 24.654 | 518.429 |
| **Total** | **4.300.058** | **6.940.727** | **2.427.148** | **59.553** | **5.983.249** |


Gastos en adquisiciones en Eur. / usuarios potenciales
150
100
50
0
87
123
2002
2005


Gasto en revistas en Eur. / investigadores
400
300
200
100
0
287
340
2002
2005


Gastos en información electrónica sobre el total de los otros recursos informativos
100%
80%
60%
40%
20%
0%
18%
43%
2002
2005

**Presupuestos 2002**

| | Fuentes de financiación de las inversiones (porcentaje) | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Biblioteca | Universidad | Facultades | Departamentos | Externas a la Universidad |
| Almería | 91% | | | 9% | |
| Cádiz | | 100% | | | |
| Córdoba | 30% | 7% | 9% | 41% | 13% |
| Granada | 69% | | 9% | 21% | 1% |
| Huelva | 84% | 6% | 1% | 6% | 4% |
| Internacional de Andalucía | 100% | | | | |
| Jaén | | 83% | | 17% | |
| Málaga | | | | | |
| Pablo de Olavide | 95% | | | 3% | 3% |

**Presupuestos 2005**

| | Fuentes de financiación de las inversiones (porcentaje) | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | Biblioteca | Universidad | Facultades | Departamentos | Externas a la Universidad |
| Almería | 82,0% | | | 6,0% | 12,0% |
| Cádiz | 100,0% | | | | |
| Córdoba | 37,0% | 5,0% | 8,0% | 30,0% | 20,0% |
| Granada | 65,0% | | 3,0% | 19,0% | 13,0% |
| Huelva | 80,4% | 0,3% | 0,5% | 4,1% | 14,7% |
| Internacional de Andalucía | 53,0% | | | | 47,0% |
| Jaén | | 67,0% | | 20,0% | 13,0% |
| Málaga | | | | | |
| Pablo de Olavide | 85,2% | | 2,8% | 5,1% | 6,9% |

**Presupuestos 2002**

| | Coste del personal (Euros) | | | |
|---|---|---|---|---|
| | A, B, LG1 y LG2 | C, D, E, LG3, LG4 y LG5 | Estudiantes y becarios | Total |
| Almería | 741.071 | 433.553 | 2.401 | 1.177.025 |
| Cádiz | 553.407 | 732.956 | | 1.286.363 |
| Córdoba | 1.153.643 | 900.838 | 147.284 | 2.201.765 |
| Granada | 1.454.950 | 2.453.125 | 10.744 | 3.918.819 |
| Huelva | 434.261 | 825.736 | 41.439 | 1.301.436 |
| Internacional de Andalucía | 44.000 | | 36.000 | 80.000 |
| Jaén | | | | |
| Málaga | | | | |
| Pablo de Olavide | 246.945 | 240.104 | 19.128 | 506.177 |
| **Total** | **4.628.277** | **5.586.312** | **256.996** | **10.471.585** |

**Presupuestos 2005**

| | Coste del personal (Euros) | | | |
|---|---|---|---|---|
| | A, B, LG1 y LG2 | C, D, E, LG3, LG4 y LG5 | Estudiantes y becarios | Total |
| Almería | 951.558 | 843.765 | 34.800 | 1.830.123 |
| Cádiz | 1.075.866 | 1.155.444 | | 2.231.311 |
| Córdoba | 1.324.430 | 1.354.359 | 144.016 | 2.822.805 |
| Granada | 1.859.662 | 2.956.157 | 176.356 | 4.992.175 |
| Huelva | 275.149 | 1.074.502 | | 1.349.651 |
| Internacional de Andalucía | 78.818 | | 49.800 | 128.618 |
| Jaén | 669.529 | 835.962 | | 1.505.490 |
| Málaga | 1.293.626 | 2.634.044 | | 3.927.670 |
| Pablo de Olavide | 321.142 | 347.927 | 36.398 | 705.467 |
| **Total** | **7.849.780** | **11.202.160** | **441.370** | **19.493.310** |

# ANEXO C. BIBLIOGRAFÍA SOBRE EL PROCESO


- *II Plan de la Calidad de las Universidades. Cuestionario de evaluación de servicios* (2001), Madrid, Consejo de Universidades, Secretaría General.
- *Actualización del modelo EFQM de excelencia (2006, noviembre 2) (en línea), http://www.infocalidad.net/calidad_total/110403a.doc*
- ANECA. *Certificado de Calidad de los Servicios de Biblioteca de las Universidades. Manual de Procedimiento (2006, noviembre 2) (en línea),*

  http://www.aneca.es/modal_eval/docs/ manual_bibliot_160603.pdf
- ANECA. *Programas – Certificación (2006, noviembre 2) (en línea),*

  http://www.aneca.es/modal_eval/certif_quees.html
- "Assesment of Academic Libraries in Andalucia (Southern Spain): an EFQM compliance guide" (2001), *Proceedings of the 4th. Northumbria International Conference on Performance Measurement in Libraries and Information Services: Meaningful Measures for Emerging Realities*, Pittsburg (Pennsylvania), pp. 69-76.
- BAENA DÍAZ, C., DUARTE BARRIONUEVO, M., MORENO MARTÍNEZ, J.J., GARCÍA RECHE, G., MÁRQUEZ PÉREZ, A. "*Excellence and Quality in Andalusia University Library System*". En: World Library and Information Congress: 71th IFLA General Conference and Council «Libraries - A voyage of discovery», August 14th - 18th 2005, Oslo, Norway [http://www.ifla.org/IV/ifla71/Programme.htm].
- BARBANCHO, M. "*La Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA) y la evaluación de la biblioteca dentro del marco del Plan Andaluz de Calidad de las Universidades*". – En Jornadas Bibliotecarias de Andalucía (13. 2004. Alcalá la Real, Granada). Alcalá la Real: Asociación Andaluza de Bibliotecarios, 2005.
- BARBANCHO, M.; DUARTE, M. (2003) *(2006, noviembre 2)* "Model to Assesment Academic Libraries in Andalucia", *6th Toulon-Verona Quality conference (en línea)*, http:///web.uniovi.es/Vicerrectorados/Calidad_Innovacion/Calidad/ESOE/proceedings/HE-25.pdf
- *Calidad total: EFQM e ISO 9000, diferencias y similitudes (2006, noviembre 2) (en línea),*http://www.improven-consultores.com/paginas/documentos_gratuitos/v_imprimir.php?id=109

- CÁMARA, M.; LIÑÁN MAZA, M.C. (2005), "Evaluación de servicios y mejora continua en la Biblioteca Universitaria de Córdoba", *Res Novae Cordubenses. Estudios de Calidad e Innovación de la Universidad de Córdoba, vol.* III, pp. 499-514.
- *"Documentos para la evaluación externa de las bibliotecas universitarias* (2004)", Córdoba, UCUA.
- DUARTE BARRIONUEVO, M., MÁRQUEZ PEREZ, A. "Resultados del proceso de evaluación de bibliotecas universitarias". – En Jornadas Bibliotecarias de Andalucía (13. 2004. Alcalá la Real, Granada). Alcalá la Real: Asociación Andaluza de Bibliotecarios, 2005.
- EFQM (2006, noviembre 2). *The Fundamental Concepts of Excellence (en línea),* http://www.efqm.org/Default.aspx?tabid=36
- *Esquema de actuaciones para la concurrencia y el seguimiento (2006, noviembre 2) (en línea),)* http://www.ucua.es/ucua/Documentos/Talleres-Seminarios-Cursos/PLAN%20DE%20EVALUACI%D3N%20Y%20MEJORA.PDF
- GARCÍA RECHE, G. "*La calidad en bibliotecas universitarias"*. – En Jornadas Bibliotecarias de Andalucía (13. 2004. Alcalá la Real, Granada). Alcalá la Real: Asociación Andaluza de Bibliotecarios, 2005.
- *Guía de autoevaluación para la administración pública: Modelo EFQM de Excelencia*, Madrid, Ministerio de Administraciones Públicas.
- *Guía de Evaluación de bibliotecas y Guía de evaluación externa de los servicios bibliotecarios (2006, noviembre 2) (en línea),* http://wwwn.mec.es/educa/ccuniv/html/calidad/index.html
- *Guía EFQM para la Autoevaluación de Bibliotecas Universitarias* (2002), Córdoba, UCUA.
- *Guía EFQM para la Autoevaluación de Bibliotecas Universitaria. Anexo* (2002), Córdoba, UCUA.
- GRUPO DE COORDINACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS DE ANDALUCÍA (2006, noviembre 2), "*La cooperación en la mejora de la calidad de las bibliotecas universitarias: el caso del Grupo de Coordinación de la UCUA en Andalucía,* Foro Biblioteca y Sociedad: experiencias de innovación y mejora" *(en línea),* http://www.anabad.org/admin/archivo/docdow.php?id=142http://
- *Líneas de actuación para la programación de la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas 2001-2006 (2006, noviembre 2) (en línea),* http://www.ucua.es/ucua/Documentos/Lineas%20de%20actuacion.pdf
- *Modelo EFQM de excelencia. Versión 2003. Adaptación a la Administración Pública (2006, noviembre 2) (en línea),*

http://www.igsap.map.es/calidad/DocYpdf/Modelo%20EFQM%20%202003%20CRITERIOS.pdf

- MORENO, J.J., GARCÍA RECHE, G. "*Aplicación transversal del Modelo de Excelencia de la Calidad EFQM en los procesos de evaluación en bibliotecas universitarias de Andalucía*." En: Boletín de la ANABAD, LVI (2006), n.1.
- REBOLLOSO PACHECO, E.; FERNÁNDEZ RAMÍREZ, B.; CANTÓN ANDRÉS, M.P. (2003), *Guía de evaluación de servicios universitario,* Almería, UCUA.

## ANEXO D. DOSSIER DE PRENSA



La pretensión es la de diseñar acciones globales para que mejoren sus prestaciones

# Las bibliotecas universitarias, evaluadas

**La Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA) intentará aplicar un "modelo único" tal y como ha explicado su director, Manuel Barbacho, una evaluación de la que queda exenta la Universidad Hispalense**

EUROPA PRESS ■ MÁLAGA

Las bibliotecas del sistema universitario andaluz, excepto la Hispalense, están participando en un proceso de evaluación por parte de la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA), cuyo director, Manuel Barbancho, resaltó que se está aplicando un "modelo único".

Por su parte, la directora de la biblioteca de la Universidad de Sevilla, Sonsoles Celestino, explicó que la no participación este año en el proceso de evaluación "no significa que no nos interese la iniciativa, sino que en estos momentos resulta complejo y vamos a esperar al próximo año".

En declaraciones, Barbancho resaltó que el modelo que la UCUA está aplicando para la evaluación de las bibliotecas universitarias "es único" y será el que se implante en Andalucía cuando, al amparo de la Ley Andaluza de Universidades (LAU) -que se prevé que llegue al Parlamento a finales de año-, se cree la Agencia de Evaluación de la Calidad.

A este respecto, resaltó que el principal objetivo del proceso es "diseñar acciones para que todas las bibliotecas mejoren" y para ello se analizan por un lado los agentes facilitadores -liderazgo, plantilla, política del centro y estrategia que se practica- y por otro los resultados -bloque en el que se estudia la satisfacción de los distintos usuarios y del personal de la biblioteca, entre otros parámetros-.

Asimismo, Barbancho apuntó que la "gran" diferencia de este programa respecto a otros es que, aunque se utilizan indicadores, el análisis en el que se profundiza es "cualitativo", ya que "está dirigido -recalcó- a actuaciones de mejora y de excelencia de calidad".

De este modo, se aplica un análisis "transversal" con el que se obtiene un diagnóstico de "la situación de las bibliotecas en un contexto andaluz y con ello se diseñarán acciones de mejora". En este punto, destacó que una de las ventajas de que la evaluación sea transversal es que "las universidades que destaquen en un aspecto pueden exportar su experiencia al resto de instituciones".

El director de la UCUA añadió que el modelo prevé una parte interna , donde un comité de autoevaluación elaborará un informe de cada biblioteca, y una externa, protagonizada por un comité ajeno a la Universidad y a la comunidad autónoma, que realizará su propio informe.

Concretamente, la UCUA inició el proceso de evaluación el pasado mes de octubre y prevé tener finalizado la parte interna a finales de septiembre para que la evaluación externa esté lista a final de año.

**PUESTA AL DÍA DE LAS BIBLIOTECAS UNIVERSITARIAS ANDALUZAS**

La Universidad de Málaga, como la mayoría de las públicas andaluzas (excepto la Hispalense) ajustarán sus servicios bibliotecarios.

# Las bibliotecas universitarias se someten a un control de calidad

EP, Sevilla

Las bibliotecas del sistema universitario andaluz, excepto la Hispalense, están participando en un proceso de evaluación por parte de la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA), cuyo director, Manuel Barbancho, resaltó que se está aplicando un "modelo único" de control.

Barbancho resaltó que el modelo que la UCUA está aplicando para la evaluación de las bibliotecas universitarias "es único" y será el que se implante en Andalucía cuando, al amparo de la Ley Andaluza de Universidades (LAU) se cree la Agencia de Evaluación de la Calidad. A este respecto, resaltó que el principal objetivo del proceso es "diseñar acciones para que todas las bibliotecas mejoren" y para ello se analizan por un lado los agentes facilitadores —liderazgo, plantilla, política del centro y estrategia que se practica— y por otro los resultados —bloque en el que se estudia la satisfacción de los distintos usuarios y del personal de la biblioteca, entre otros parámetros—.

Asimismo, Barbancho apuntó que la "gran" diferencia de este programa respecto a otros es que, aunque se utilizan indicadores, el análisis en el que se profundiza es "cualitativo", ya que, recalcó "está dirigido a actuaciones de mejora y de excelencia de calidad". La UCUA inició la evaluación el pasado mes de octubre y prevé tener finalizado la parte interna a finales de septiembre para que la evaluación externa esté lista a final de este año.

EL PAÍS, martes 3 de junio de 2003
Aulas

**UNIVERSIDAD** ■ UN COMITÉ INTERNO TRABAJA EN EL PROCESO

# La evaluación de la biblioteca permitirá mejorar el servicio

## La institución académica onubense participa en esta iniciativa de la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas

ELENA DOMÍNGUEZ ■ HUELVA

La biblioteca de la Universidad de Huelva, junto al resto de las bibliotecas del sistema universitario andaluz -a excepción de la Hispalense- participa en el proceso de evaluación que está llevando a cabo la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA) y para el que se utiliza un modelo único, que será el que se implante en Andalucía cuando, al amparo de la Ley Andaluza de Universidades (LAU) se cree la Agencia de Evaluación de la Calidad.

Este modelo consta de una parte interna, para lo que se ha creado ya en la Onubense un comité de autoevaluación que recogerá todas sus conclusiones en un informe, según explica Pilar Sastre, miembro de la comisión. Posteriormente, un comité ajeno a la Universidad y a la comunidad autónoma realizará también su propio informe.

De este modo, se obtendrá un diagnóstico de la situación en la que se encuentra actualmente la biblioteca y se diseñarán, en función de las conclusiones obtenidas, acciones encaminadas a la mejora del servicio, precisa.

A lo largo del proceso de evaluación se analizarán los agentes facilitadores, es decir liderazgo, plantilla, política de centro y estrategia que se practica. Asimismo, se tendrán en cuenta los resultados, un bloque en el que se estudiará la satisfacción de los distintos usuarios y del personal de la bibliotecas, entre otros parámetros.

El comité interno de la institución académica onubense está conformado por el vicerrector de la Biblioteca Universitaria, Antonio Castro, la directora del servicio, María Antonia Álvarez, así como por representantes del profesorado, los alumnos y el Personal de Administración y Servicios.

Pilar Sastre señala que esta comisión se constituyó hace aproximadamente un mes y sus miembros ya trabajan en la elaboración de encuestas, que serán repartidas entre los usuarios de la biblioteca. "Actualmente estamos en la fase de información y recopilación de datos", indica.

Por su parte, la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas inició el proceso de evaluación el pasado mes de octubre y prevé que la parte interna esté finalizada a finales de septiembre para que la evaluación externa esté lista a finales de año. ■

**■ La evaluación tiene como principal objetivo diseñar acciones para que todas las bibliotecas mejoren**

### Los datos

**▶ Títulos que forman el fondo bibliográfico.**
- Libros: 181.870 volúmenes
- Revistas: 4.040 títulos en formato impreso y 4.508 en formato electrónico.

**▶ Puestos de la biblioteca Universitaria.**
- 1.193 puestos de lectura (biblioteca central, bibliotecas de campus y salas de lectura).

**▶ Horario al público.**
- General: de 8 a 21:15 horas.
- Salas de lectura: de 8 a 21 horas.
- Especiales: sábados de 9 a 14 horas en períodos de exámenes.

Instalaciones de la biblioteca central de la Universidad de Huelva.

# El servicio de Biblioteca de la Universidad de Jaén se somete a un proceso de evaluación externa

El proceso de evaluación realizado por la Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA) continúa en la Universidad de Jaén. Un comité de expertos nombrado por la propia UCUA realizó hace unos días el informe externo del servicio de Biblioteca. El proceso de evaluación externa arrancó con las distintas reuniones mantenidas por el comité de evaluación externa, que mantuvo encuentros con el comité de evaluación interna, el Equipo Rectoral, el personal docente investigador, graduados, representantes sociales y alumnos de primer y segundo ciclo. Además, dicho comité tuvo la oportunidad de visitar las instalaciones del Campus de Las Lagunillas. Las reuniones continuaron en días posteriores, aunque en esta ocasión con los jefes de servicio de la Biblioteca y otras unidades, el PAS y alumnos de tercer ciclo.

Además, los miembros del comité de evaluación externa se desplazaron hasta Linares para ver las instalaciones ubicadas en esta ciudad. Por último, mantuvieron una reunión en la que prepararon el informe y la distribución de las tareas y expusieron un informe preliminar al comité de evaluación interna. La Biblioteca es el servicio de la Universidad de Jaén que más avanzado tiene su proceso de evaluación de la calidad. Dicho proceso tiene como objetivo realizar un análisis pormenorizado que permita determinar cuales son los puntos fuertes y débiles, cómo son los procesos desarrollados y los servicios a los usuarios y disponer de una información fiable que apoye la toma de decisiones. Para llevar a cabo el proceso se dispone de dos guías detalladas, de autoevaluación y de evaluación externa, elaboradas por la UCUA.

La Biblioteca de la Universidad de Jaén concentra la mayor parte de sus servicios en el edificio de forma circular que fue construido hace unos años en el campus de Las Lagunillas. Esta edificación ha sido ampliada recientemente para acoger los fondos bibliográficos de la biblioteca de la Escuela Politécnica Superior que, aunque por muy poco tiempo, está situada en el vetusto edificio de la Avenida de Madrid y que atiende a los alumnos que cursan carreras técnicas. Ante el inminente traslado de Peritos a los nuevos edificios que se están construyendo en el campus, la biblioteca también se ve obligada a trasladarse a la nueva zona habilitada para ella. De esta forma, la ciudad de Jaén pasará a contar con una sola biblioteca, donde estarán centralizados todos los libros que puedan necesitar los universitarios jiennenses. ■

mar Sen, una referencia mundial sobre la igualdad de oportunidades, la pobreza, las desigualdades económicas y la ética económica.

Amartya Kumar Sen, nacido en Santiniketan (India) en 1933, recibió el Premio Nobel de Economía por sus contribuciones en el ámbito de la economía del bienestar y la elección social, los problemas del desarrollo económico, la pobreza, la desigualdad y las crisis de hambre. Además, destaca por su compromiso con la ética económica, la igualdad y la libertad de las personas y sociedades, temas que lo hacen un estudioso singular en el campo de la economía y que la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales ha tenido en cuenta al proponer concederle esta distinción. Es Doctor Honoris Causa de una treintena de universidades de todo el mundo. ■

**COMITÉ DE CALIDAD**

## Evaluación de la biblioteca de la UJA

La Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas (UCUA) está realizando un proceso de evaluación en la biblioteca de la UJA. Para ello UCUA está manteniendo reuniones con diversos sectores de la institución jienense. Así, el jueves prepararán un informe preliminar al comité de evaluación interna. /IDEAL

**UJA.** Presentación del plan de mejora de la Biblioteca. /F. J. C.

# La UJA determina 34 acciones para mejorar el servicio de biblioteca

El proyecto establece **ventajas tanto para los usuarios como los trabajadores** de la entidad en un plazo de tiempo de 6 meses a dos años

**SARA FERNÁNDEZ** JAÉN

Ofrecer un mejor servicio. Este es el objetivo del Plan de Mejora de la Biblioteca de la Universidad de Jaén. El documento refleja 34 acciones a corto, medio y largo plazo con las que tanto los clientes como el personal dispondrán de mayor calidad en relación a la biblioteca. Este proyecto se enmarca dentro del Plan Estratégico de la UJA.

Dentro de las actuaciones a realizar está previsto que las más urgentes se lleven a cabo en un período de seis meses. En este sentido, destaca la elaboración de un documento sobre la misión y objetivos de la biblioteca. Además, se propondrá en la Comisión de este organismo modificar la norma para que los alumnos que hayan finalizado sus estudios también puedan sacar libros.

A medio plazo, esto es, durante un año, para los empleados se quiere elaborar un plan de formación en el que se tenga en cuenta el aprendizaje individual, la repercusión sobre el puesto de trabajo y las consecuencias que esto tiene para la biblioteca. Finalmente durante dos años los fines son ampliar las actividades de este servicio con proyectos que pueden ser subvencionados por otras instituciones o potenciar el encuentro con grupos de interés «para que ellos también tengan el servicio de préstamos», explicó Carmen Rísquez, vicerrectora de Extensión Universitaria.

### Evaluación

Antes de establecer las actuaciones para mejorar el servicio de la biblioteca universitaria se realizó un proceso de evaluación de tres fases. La primera fue interna y supuso un análisis de la biblioteca a través de sus miembros. La segunda fue externa con un comité de expertos procedentes de otras universidades que visitaron las instalaciones y realizaron un informe. Por último se redactó un estudio en el que se sintetizaron las dos fases anteriores.

Este proceso se ha realizado durante dos años debido a que, según explicó el director de la biblioteca Sebastián Jarillo, el estudio se ha realizado simultáneamente en nueve de las diez bibliotecas universitarias que se encuentran en las universidades de Andalucía.

UNIVERSIDAD

# Plan para la mejora de las bibliotecas de Jaén y Linares

JAÉN ■ La Universidad de Jaén pretende mejorar el servicio de biblioteca. El vicerrector de Calidad, Emilio Lozano, y la vicerrectora de Extensión Universitaria, Carmen Rísquez, presentaron ayer el Plan de Mejora de la Biblioteca de la Universidad de Jaén, que se pondrá en marcha tras concluir el proceso de evaluación. Entre los muchos puntos que recoge este plan se encuentra la ampliación del servicio de préstamo de fondos.

Entre las acciones a corto plazo se encuentra la realización de un proyecto de señalización, tanto en la biblioteca de Las Lagunillas, como en la de Linares. A medio plazo se prevé la búsqueda de una solución al problema de la climatización en la biblioteca de Las Lagunillas, de manera conjunta con los responsables de mantenimiento.

También se elaborará un plan formal de comunicación e información al usuario y se realizarán encuestas de satisfacción de usuarios y de personal con una periodicidad al menos anual. De igual modo, se difundirán y potenciarán los sistemas de recogida de quejas y sugerencias.

Finalmente, a largo plazo, una de las acciones es la elaboración de un manual de funciones del personal de la biblioteca. También se definirá una batería de indicadores para medir el rendimiento operativo de este servicio.

El plazo de ejecución para las acciones a corto plazo será de hasta seis meses; para las de a medio plazo, de hasta un año y para las de a largo plazo, de hasta dos años. ■ M. V.

**el Día de Córdoba**

**Fecha:** 13-11-2003
**Sección:** Córdoba
**Página:** 19

el Día DE CÓRDOBA

Posición en la pág

**ENTREVISTA**

**Félix de Moya y Anegón.** Presidente del Consorcio Andaluz de Bibliotecas Universitarias

El también catedrático de la Universidad de Granada reconoce que los avances logrados en el ámbito de las Ciencias Experimentales aún tienen más credibilidad que los alcanzados en materia social y apunta que se debe a los criterios que se usan para valorar los trabajos

# "Hay que evaluar mejor la labor en Humanidades"

M. S. M.

■ El presidente del Consorcio Andaluz de Bibliotecas Universitarias y también catedrático de Biblioteconomía y Documentación de la Universidad de Granada impartió ayer la ponencia *Análisis de la producción científica en Humanidades y Ciencias Sociales* con motivo de la semana de la Ciencia y la Tecnología que celebra la UCO.

**–¿Por qué hay tanta dificultad para evaluar la investigación humanística y social?**

–Los métodos que se utilizan para evaluar la investigación están desarrollados fundamentalmente para las Ciencias Experimentales y se basan en el recuento de las citas que reciben lo trabajos. Cuanto más atención recibe uno de ellos mayor reconocimiento. Estos procedimientos no sirven para las humanidades, porque un historiador o un filósofo no cita a otro igual, sino a un señor de la historia de la filosofía, como Platón.

**–¿Cuáles son los motivos que diferencian la difusión entre las investigaciones de Humanidades y las Experimentales?**

–Un investigador de Humanidades escribe libros y uno de Experimental publica artículos. El primero hace los trabajos sólo, normalmente, y los físicos y químicos lo realizan entre muchos y con ello se registra un mayor índice de coautoría entre expertos y se les otorga mayor credibilidad. Además, la colaboración entre instituciones es mayor en el campo experimental.

**–¿Qué modelo propone?**

–Que se evalúe por la calidad de la revista o editorial donde publique el investigador y no por el número de referencias al autor.

**–El consorcio de bibliotecas que usted preside, ¿qué ha aportado a las universidades andaluzas?**

–Este organismo público permite que con la compra de un sólo acceso a determinadas publicaciones electrónicas las universidades puedan tener más cantidad de información y de forma más barata.

**–Si tuviera que ponerles nota a las bibliotecas universitarias andaluzas, ¿cuál sería?**

–Por encima del notable, porque en los últimos años han mejorado mucho su oferta, tanto para investigadores como para estudiantes. En Córdoba ya se puede acceder a 6.000 revistas y casi 100.000 monografías electrónicamente.

**PRESIDENTE.** Félix de Moya y Anegón, ayer en Filosofía.

# ANEXO E. SIGLAS

- A - Personal Funcionario de Grupo A.
- AAB - Asociación Andaluza de Bibliotecarios.
- AGAE - Agencia Andaluza de Evaluación.
- AENOR - Agencia Española de Normalización.
- ALFIN - Alfabetización Informacional.
- ANABAD - Asociación Nacional de Bibliotecarios, Archiveros y Documentalistas.
- ANECA - Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación.
- AQUC - Agencia para la Calidad de las Universidades Catalanas.
- B - Personal Funcionario de Grupo B.
- BOJA - Boletín Oficial de la Junta de Andalucía.
- BUH - Biblioteca de la Universidad de Huelva.
- BUPO- Biblioteca de la Universidad Pablo de Olavide.
- C - Personal funcionario de grupo C.
- CAEDER - Centro Andaluz de Estudios para el Desarrollo Rural.
- CBUA - Consorcio de Bibliotecas Universitarias de Andalucía.
- CEE - Comité de Evaluación Externa.
- CEI - Comité de Evaluación Interna.
- D - Personal funcionario de grupo D.
- E - Personal funcionario de grupo E.
- EDB - Equipo Directivo de Biblioteca.
- EEES - Espacio Europeo de Educación Superior.
- EFQM - European Foundation for Quality Management.
- GEUIN - Grupo Español de Usuarios Innopac-Millennium.
- IFLA - Federación Internacional de Bibliotecas.
- INNOPAC Millenium - Sistema integrado de gestión de biblioteca utilizado por las Bibliotecas universitarias de Andalucía.
- ISO - Organización Internacional de Normalización.
- LADE - Licenciatura en Administración y Dirección de Empresas.
- LAU - Ley Andaluza de Universidades.
- LG1-LG5 - Personal Laboral de los Grupo 1, 2, 3, 4 y 5.
- LOU - Ley Orgánica de Universidades.
- MAP- Millenium Acces Plus.
- OPAC - Terminal de ordenador para consulta pública del catálogo.
- PACU - Plan Andaluz de Calidad de las Universidades.
- PAI - Plan Andaluz de Investigación.
- PAS - Personal de Administración y Servicios.
- PDI - Personal Docente y de Investigación.
- PEI - Programa de Evaluación Institucional.
- PI - Préstamo Interbibliotecario.

- PNCU - Plan Nacional de Calidad Universitaria.
- REBIUN - Red de Bibliotecas Universitarias y Científicas Españolas.
- RPT - Relación de Puestos de Trabajo.
- SCONUL - Society of Collage, National and University Libraires.
- SECABA - Grupo de Trabajo en Evaluación y Calidad en Bibliotecas.
- SIGB - Sistema Integrado de Gestión Bibliotecaria.
- TGRI - Técnico de Gestión de Recursos de Información.
- UAL - Universidad de Almería.
- UCA - Universidad de Cádiz.
- UCO - Universidad de Córdoba.
- UCUA - Unidad para la Calidad de las Universidades Andaluzas.
- UGR - Universidad de Granada.
- UHU - Universidad de Huelva.
- UJA - Universidad de Jaén.
- UMA - Universidad de Málaga.
- UNIA - Universidad Internacional de Andalucía.
- UPO - Universidad Pablo de Olavide.

# ANEXO F. GLOSARIO DE TÉRMINOS.

- **ACREDITACIÓN**: proceso para garantizar la calidad de una institución o un programa educativo. El proceso es llevado a cabo por una agencia externa a las instituciones de educación superior. La acreditación, o certificación, reconoce la calidad de los programas, de los servicios o de la institución acreditada.

  Supone la evaluación respecto de estándares y criterios de calidad establecidos previamente por una agencia u organismo acreditador. El procedimiento incluye una autoevaluación de la propia institución, así como una evaluación por un equipo de expertos externos. En todos los casos se trata de una validación temporal, por una serie de años.

- **AGENCIA**: también denominada organismo acreditador. Es una entidad, pública o privada, externa a las instituciones de educación superior, dedicada a la acreditación de éstas, sus programas y servicios. Evalúa la calidad educativa y acredita (certifica) públicamente, programas e instituciones.

- **ALIANZAS**: relaciones de trabajo entre dos partes que crean un valor añadido para el cliente o el usuario.

- **ANECA**: Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación.

- **AUTOEVALUACIÓN**: también llamada evaluación interna. Es un proceso participativo interno que busca mejorar la calidad. Da lugar a un informe escrito sobre el funcionamiento, los procesos, recursos y resultados de una institución o programa de educación superior. Cuando la autoevaluación se realiza con miras a la acreditación, debe ajustarse a criterios y estándares establecidos por la agencia u organismo acreditador.

- **BENCHMARKING**: suele traducirse como buenas prácticas o sus ejemplos. Con más precisión, se refiere al proceso por el que se logran objetivos o niveles de calidad atendiendo a determinados puntos de referencia (benchmark) para poder medir los resultados obtenidos.

- **CALIDAD**: grado en el que un conjunto de rasgos diferenciadores inherentes a la educación superior cumplen con una necesidad o expectativa establecida. Es la propiedad de una institución o programa que cumple los estándares previamente establecidos por una agencia de acreditación. Para medirse adecuadamente suele implicar la evaluación de la docencia, el aprendizaje, la gestión y los resultados obtenidos.

- **CERTIFICACIÓN**: resultado de un proceso por el que se verifica y documenta el cumplimiento de requisitos de calidad previamente establecidos. Puede referirse a procesos o personas.

- **COMITÉ DE EVALUADORES EXTERNOS**: equipo de pares que visita la institución que ha solicitado la acreditación, para evaluar su calidad.

- **CRITERIO**: instrumento que permite analizar niveles de calidad con distinto grado de concreción. De los criterios, que se relacionan con la consecución de objetivos, suelen

derivarse estándares e indicadores. A diferencia de estos, los criterios se refieren más al cumplimiento de normas y regulaciones.

- **DESPLIEGUE**: grado de implantación del enfoque en todos los posibles niveles de la organización (vertical), y en todas las áreas o actividades de cada nivel (horizontal), considerando si se ha llegado a su máximo potencial.

- **EFICACIA**: capacidad de alcanzar los resultados de calidad previstos, independientemente de los medios que se utilicen, de acuerdo con las metas y objetivos propuestos, y con los estándares de calidad definidos.

- **EFICIENCIA**: capacidad de lograr un efecto determinado optimizando los recursos disponibles.

- **ENFOQUE**: la forma en que la institución afronta o soluciona los problemas y alcanza los objetivos que se ha propuesto referentes a un determinado criterio. Para su valoración se tiene en cuenta si las acciones que se emprendan en este sentido están fundamentadas, son sistemáticas, son de aplicación continua, y si están sujetas a revisión y evaluación para ser mejoradas.

- **EQUIPAMIENTO**: recursos materiales que se emplean en los procesos educativos: aulas, laboratorios, recursos bibliográficos y documentales, medios informáticos, etc.

- **ESPACIO EUROPEO DE EDUCACIÓN SUPERIOR** (EEES, European Higher Education Area): se entiende que se completa en el año 2010. Es el objetivo de 40 ministros de Educación europeos como elemento esencial del proceso de Bolonia. Promueve la cooperación y la convergencia entre esos países. Supone el reconocimiento de títulos, la movilidad de estudiantes, la garantía de calidad de los programas, y LLL.

- **ESTÁNDAR**: es un nivel o referencia de calidad predeterminado por una agencia, organismo acreditador o institución. Los estándares tradicionales están organizados según las funciones de la institución: misión, gobierno, profesorado, programas y planes de estudio, servicios a los estudiantes, biblioteca, otros recursos físicos y recursos económicos.

- **ESTRATEGIA**: conjunto de decisiones y acciones de diferente naturaleza que permiten a una institución cumplir con su misión y alcanzar los objetivos que haya establecido a corto y largo plazo.

- **ETIQUETA DE CALIDAD** (Quality Label): mención de una agencia a un programa o institución, que garantiza un nivel alto de calidad. El prestigio de la etiqueta de calidad depende a su vez del prestigio de la agencia que lo concede. .

- **EVALUACIÓN**: proceso para determinar el valor de algo y emitir un juicio o diagnóstico, analizando sus componentes, funciones, procesos, resultados, para posibles cambios de mejora. .

- **EVALUACIÓN EXTERNA**: también denominada evaluación por pares. Puede ser de una institución o un programa. Normalmente sigue a la evaluación interna o autoevaluación. Suele estar compuesta de dos fases: a) revisión de la documentación entregada por la

institución, y b) visita de un equipo de pares que termina con un informe escrito y recomendaciones.

- **EVALUACIÓN INTERNA**: véase AUTOEVALUACIÓN.

- **EVALUACIÓN PARA LA MEJORA**: combina revisiones internas y externas, con miras a mejorar la calidad de la institución o programa.

- **EVALUADOR**: persona o entidad que participa en actividades de evaluación, habitualmente integrado en un panel de evaluación.

- **EVIDENCIA**: datos empíricos relativos a las distintas dimensiones a evaluar de una institución o programa.

- **EXCELENCIA**: nivel máximo de calidad competitiva de programas, centros o instituciones de educación superior.

- **INDICADOR**: variable, medición o referente empírico de cualquiera de los aspectos de un factor de calidad que se aplica a una institución o programa. Permite medir el grado de ajuste a los objetivos y criterios de calidad. Pueden ser cuantitativos y cualitativos.

- **MISIÓN**: declaración que describe el propósito o razón de ser de una organización, que refleja la justificación de sus actividades.

- **PLAN DE CALIDAD**: programa de mejora de una institución o programa de educación superior, normalmente recogido por escrito. Supone concretar las medidas para lograrlo, así como las formas de evaluar el progreso.

- **PLAN DE MEJORA**: documento donde se consignan las medidas para obtener la acreditación, o para mejorar los aspectos puestos de manifiesto en el proceso de evaluación.

- **PLAN ESTRATÉGICO**: también denominado plan plurianual, o plan de desarrollo. Es la planificación a medio y largo plazo de una institución de educación superior, sobre actividades, expansión de recursos y edificios, durante varios años (3/4). Debe especificar las inversiones y las formas de obtener los recursos financieros.

- **RESULTADOS**: a veces denominados logros, se refiere a la productividad de una institución o de un programa de educación superior. Se miden fundamentalmente por la formación que obtienen los estudiantes.

- **UNIDAD TÉCNICA DE CALIDAD**: con este u otro nombre similar, es una parte de la organización de una institución de educación superior, dedicada al control de la calidad. Su función no es la acreditación de la institución, sino el apoyo a los objetivos de mejora de resultados de la institución y sus programas de estudio.

- **VALORES**: los conceptos y expectativas que describen el comportamiento de las personas de la organización y determinan todas sus relaciones.

- **VISIÓN**: declaración en la que se describe como desea ser la organización en el futuro.