
UNIVERSIDADES PÚBLICAS

UNIVERSIDAD	DIRECCIÓN EN INTERNET
Universidad de A. Coruña	http://www.udc.es
Universidad de Alcalá	http://www.uah.es
Universidad de Alicante	http://www.ua.es
Universidad de Almería	http://www.ual.es
Universidad Autónoma de Barcelona	http://www.uab.es
Universidad Autónoma de Madrid	http://www.uam.es
Universidad de Barcelona	http://www.ub.es
Universidad de Burgos	http://www.ubu.es
Universidad de Cádiz	http://www.uca.es
Universidad de Cantabria	http://www.unicam.es
Universidad Carlos III de Madrid	http://www.uc3m.es
Universidad Castilla-La Mancha	http://www.uclm.es
Universidad Complutense de Madrid	http://www.ucm.es
Universidad de Córdoba	http://www.uco.es
Universidad de Extremadura	http://www.unex.es
Universidad de Girona	http://www.udg.es
Universidad de Granada	http://www.ugr.es
Universidad de Huelva	http://www.uhu.es
Universidad de Illes Balears	http://www.uib.es
Universidad de Lleida	http://www.udl.es
Universidad de Málaga	http://www.uma.es
Universidad Miguel Hernández de Elche	http://www.umh.es
Universidad de Murcia	http://www.um.es
Universidad Nacional de Educación a Distancia	http://www.uned.es
Universidad de Oviedo	http://www.uniovi.es
Universidad Pablo de Olavide	http://www.upo.es
Universidad del País Vasco/ Euskal Herriko nibertsitatea	http://www.uhe.es
Universidad Politécnica de Cartagena	http://www.cpct.es
Universidad Politécnica de Cataluña	http://www.upc.es
Universidad Politécnica de Madrid	http://www.upm.es
Universidad Politécnica de Valencia	http://www.upv.es
Universidad Pompeu Fabra	http://www.upf.es
Universidad Pública de Navarra	http://www.unavarra.es
Universidad Rey Juan Carlos	http://www.urj.es
Universidad Rovira i Virgili	http://www.urv.es
Universidad de Salamanca	http://www.usal.es
Universidad de Santiago de Compostela	http://www.usc.es

Universidad de Sevilla	http://www.us.es
Universidad de Jaén	http://www.ujaen.es
Universidad Jaume I de Castellón	http://www.uji.es
Universidad de la Laguna	http://www.ull.es
Universidad de la Rioja	http://www.unirioja.es
Universidad de las Palmas Gran Canaria	http://www.ulpgc.es
Universidad de León	http://www.unileon.es
Universidad de Valencia	http://www.uv.es
Universidad de Valladolid	http://www.uva.es
Universidad de Vigo	http://www.uvigo.es
Universidad de Zaragoza	http://www.unizar.es

UNIVERSIDADES PRIVADAS

UNIVERSIDAD	DIRECCIÓN EN INTERNET
Universidad de Alfonso X El Sabio	http://www.uax.es
Universidad Antonio de Nebrija	http://www.nebrija.es
Universidad Camilo José Cela	http://www.ucjc.edu
Universidad Cardenal Herrera-CEU	http://www.ceu.es
Universidad Católica San Antonio	http://www.ucam.es
Universidad Católica de Avila	http://www.ucavila.es
Universidad de Deusto	http://www.deusto.es
Universidad Europea de Madrid	http://www.uem.es
Universidad Francisco de Vitoria	http://www.sek.es
Universidad Internacional de Calunya	http://www.unica.es
Universidad de Mondragón Unibersitatea	http://www.muni.es
Universidad de Navarra	http://www.unav.es
Universidad Oberta de Catalunya	http://www.uoc.es
Universidad Pontificia Comillas	http://www.upco.es
Universidad Pontificia de Salamanca	http://www.upsa.es
Universidad Ramón Llull	http://www.url.es
Universidad San Pablo CEU	http://www.ceu.es
Universidad SEK	http://www.sek.es
Universidad de VIC	http://www.uvic.es

UNIVERSIDADES ESPAÑOLAS

Fuente: Listado de universidades españolas. Madrid, C.P.E. 2003.

Finalmente, La Agencia per a la Qualitat del Sistema Universitari de Catalunya ha publicado sus experiencias sobre los procesos de evaluación del sistema universitario en Cataluña (28), resaltando los objetivos que se han perseguido:

- Fomentar la autoevaluación como instrumento de mejora
- Disponer de una metodología de evaluación científica para bibliotecas
- Identificar indicadores de calidad de losservicios bibliotecarios para poder comparar la situación catalana con la de otros países.

2.6 NORMAS MEXICANAS

Las bibliotecas universitarias mexicanas quizá por su cercanía territorial con los Estados Unidos de Norteamérica se han caracterizado por adoptar los modelos bibliotecarios desarrollados en su vecino del norte, en menor escala los modelos británicos y de otros países. Por consiguiente, es lógico presuponer que cuando la ALA dio a conocer sus normas para el servicio bibliotecario en universidades, los bibliotecarios mexicanos se dieron a la tarea de generar unas normas que retoman los principios básicos de las normas de la ALA, pero con algunas adaptaciones propias de la realidad mexicana.

Al no existir una red nacional de bibliotecas universitarias la Asociación de Bibliotecarios de Instituciones de Educación Superior e Investigación [en adelante ABIESI] (29), asumió, en 1968, la redacción de unas normas para crear, promover y apoyar el servicio bibliotecario.

Las normas para el servicio bibliotecario en instituciones de educación superior fueron formuladas, también, con el fin de que los directores del servicio bibliotecario de las universidades mexicanas tuvieran una pauta para orientar sus actividades hacia una buena gestión académico-administrativa; se basaron en las de la ALA y su sección: Association of College & Research Libraries, en su versión del año de 1956 (30). La ABIESI no ha (ya desaparecida) no realizó ninguna otra actualización, lo que las volvió obsoletas en contenido, no así como modelo. Textualmente su contenido es presentado en el (Anexo 1).

La ANUIES, por conducto de su Consejo Regional Centro Occidente, Grupo de Trabajo de Bibliotecas, redactó la Guía Metodológica para evaluar las Bibliotecas de las Instituciones de Educación Superior de la Región Centro Occidente de ANUIES (31) en similitud con las normas españolas, proyecto que forma parte del nuevo modelo vigente en el ambiente de evaluación de la calidad de la educación.

La guía metodológica tomó como base el modelo de la Comisión Nacional de Evaluación Educativa [CONAEVA], misma que contempla en su diseño que la evaluación puede ser realizada por la propia institución a manera de evaluación, donde la misma biblioteca o sistema bibliotecario pueda comparar lo que es, con lo que debería ser y pueda evaluarse también, si así se solicita, interinstitucionalmente, con la participación de comités de pares, de modo que por medio de la verificación de la autoevaluación se hagan recomendaciones pertinentes. Independientemente de la forma en que se aplique la evaluación, la guía permitirá, a través de la información obtenida, hacer recomendaciones que apoyen el desarrollo armónico de los servicios de cada institución de educación superior [IES].

Una vez que las bibliotecas de las IES concluyan la etapa de autoestudio se procederá, si así fuera solicitado, a la visita de pares académicos, expertos de la información y / o invitados designados por los rectores, con el fin de analizar la información y, con base en ello, emitir las recomendaciones para un desarrollo permanente de las bibliotecas, mismas que se consideran como uno de los apoyos académicos insustituibles y con miras a que sigan funcionando en el futuro mediato.

La guía metodológica se presenta en el anexo número 2

La FIMPES (32) paralelamente a la ANUIES, estableció para sus IES afiliadas los siguientes indicadores en su sistema de acreditación:

- La biblioteca de una IES debe brindar la suficiencia en infraestructura, colección, servicios y recursos que demandan los programas educativos de la institución en su marco de calidad, diversidad, cantidad, pertinencia y actualidad.
- La biblioteca debe ser accesible a todos los usuarios y contar con personal calificado para auxiliarlos.
- La colección básica de la biblioteca debe ser suficiente en cantidad y calidad para satisfacer las necesidades de todos los programas educativos de la institución.
- Los servicios bibliotecarios deben ofrecerse adecuadamente en sitios apropiados, en forma organizada y pueden complementarse con convenios de préstamos institucionales.
- La colección básica debe estar estructurada en relación directa a la naturaleza y nivel de los currículos y debe incluir, además de libros, otros materiales, como mapas, revistas, discos, videos, microfichas, discos compactos, etc.
- Para el desarrollo de la colección, la institución debe establecer políticas claras y debidamente documentadas.
- Estas políticas deberán ser comunicadas a los cuerpos colegiados y ser actualizadas en función a las nuevas necesidades de la institución.
- Para que los usuarios puedan disponer de la colección deberán estar bien informados acerca de los horarios de servicio, los sistemas de circulación, los servicios de reserva, los préstamos a domicilio, los préstamos interbibliotecarios y el acceso a redes y bancos de información dentro o fuera de la institución.
- Las instituciones deben también establecer programas de educación, para los usuarios en los que se informen todos los aspectos relacionados con los servicios, recursos y políticas de operación de la biblioteca.
- Las instalaciones físicas y las condiciones de operación de la biblioteca, deberán ser tales que fomente una atmósfera adecuada para la investigación, el estudio y el aprendizaje.

Los presentes indicadores no contemplan los recursos humanos especializados en bibliotecología o documentación.

La última aportación sobre el tema de normas en México, la realizó Cortés (33) en el Tercer Encuentro sobre el Desarrollo de Habilidades, explicando el contenido de las *Normas Sobre Alfabetización Informativa en Educación Superior*, que tienen como objetivo proponer una norma para el desarrollo de competencias informativas en educación superior. Las normas en cuestión consideran 8 competencias informativas generales y 45 habilidades específicas que deberán adquirir todos los alumnos de cualquier universidad.

REFERENCIAS

1. INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. ISO 11620: UNE 50137. *Revista Española de Documentación Científica*. 1999, vol. 22, núm.2. p. 223-247.
1. *Ibidem*.
2. *Ibidem*.
3. *Ibidem*.
4. LINCH, B. P. Standards for university libraries, 1986. En: GÓMEZ, J. *La función de la biblioteca en la educación superior: estudio aplicado a la biblioteca universitaria de Murcia*. Murcia, 1995. Tesis (Doctorado. Programa. Lógica, Lenguaje y Conocimiento Científico) Universidad de Murcia.
5. POLL, R. y BOEKHORT, P. *Medición de la calidad: directrices internacionales para la medición del rendimiento en las bibliotecas universitarias*. Madrid, ANABAD, 1998.
6. AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION. ASSOCIATION OF COLLEGE & RESEARCH LIBRARIES. *Normas para bibliotecas generales universitarias de la ALA*. Washington, Organización de los Estados Americanos, Secretaría General, 1964.
7. AMERICAN LIBRARY ASOCIATION. ASSOCIATION OF COLLEGE & RESEARCH LIBRARIES. Standards for university libraries: evaluation of performance. *College & Research Libraries News*. 1989, vol. 50, p. 679-691.
8. -----Standards for university libraries: evaluation performance : draft. *College & Research Libraries News*. 1988, vol. 49, p. 343-350.
9. ----- *Standards for college libraries 2000*. (en línea) Chicago, ALA, ACRL, 2000. Disponible: URL: <<http://www.ala.org/acrl/guides/index.html>> (consultado 30 de enero del 2003).
10. *Ibidem*.
11. -----*Pautas de servicios bibliotecarios en programas de educación a distancia*. Chicago, ALA, ACRL, 200-. Disponible: URL:<http://www.ala.org/guides/index.html>.
12. -----Standards for college libraries. *College & Research Libraries News*. 2003, vol. 64, núm. 5, p. 329-336.
13. -----Information literacy competency standards for higher education. (en línea). Chicago, ALA, ACRL, 2000. Disponible: URL: <<http://www.ala/ilcomstan.html>> Consultado 30de enero del 2003).
14. DAVIDSON, J., MCMILLEN, P. Y MAUGHAN, L. Using the ACRL information literacy competency standards for higher education to assess a university library instruction library instruction program. *Information Literacy*. 2002, vol. 36, núm. 1 / 2, p. 97-132.
15. RUETTEN, L Y BOSTIAN, R. Implementing ACRL's for colleges libraries. *College & Research Libraries News*. 2000, vol. 61, núm. 7, p. 570-576.
16. DAVIS, M. ACRL releases student's guide to evaluating libraries. *College & Research Libraries News*. 2001, vol. 62, núm. 1, p. 6-8.
17. GOMEZ, J. Y PASADAS, G. Information literacy developments and issues in Spain. *Library Review*. 2003, vol. 52, núm. 7, p. 340-348.

18. SMITH, K. New roles and responsibilities for the university libraries: advancing student learning through. *Journal of Library Administration*. 2001, vol. 35, núm. 4, p. 6-8.
19. NATIONAL INFORMATION STANDARDS ORGANIZATION. NISO Unveils new standards. *Information Today*. 2002, vol. 19, núm. 8, p. 1-6.
20. ESPAÑA. MINISTERIO DE CULTURA. *Bibliotecas universitarias: recomendaciones sobre su reglamentación*. Madrid, El Ministerio, 1986.
21. ESPAÑA. CONSEJO DE UNIVERSIDADES. SECRETARÍA GENERAL. *Normas y directrices para bibliotecas universitarias y científicas*. Madrid, El Consejo, 1997.
22. -----II Plan nacional de las universidades: guía de evaluación de bibliotecas. Madrid, El Consejo, 2002. p. 4 Disponible: URL: www.mec.es/consejo/calidad/index.html (consultado 11 de abril del 2003).
23. AGENCIA PER A LA QUALITAT DEL SISTEMA UNIVERSITARI A CATALUNYA. *Guía d'evaluació dels serveis bibliotecaris*. Barcelona, 1999.
24. REBIUN. *Lista de indicadores de rendimiento para la evaluación de bibliotecas universitarias*. (en línea). Disponible: URL: <http://www.crue.org/web-rebiun> (consultado 13 marzo del 2003).
25. ASOCIACIÓN NACIONAL DE LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD Y ACREDITACIÓN. *Servicios de biblioteca que obtienen la mención de calidad*. (en línea) Madrid, ANECA, 2003. Disponible: URL: <http://www.aneca.es> (consultado 20 de octubre del 2003).
26. UNIDAD PARA LA CALIDAD DE LAS UNIVERSIDADES ANDALUZAS. *Guía EFQM para la autoevaluación de bibliotecas universitarias*. Cádiz, UCUA, 2002.
27. AGENCIA PER A LA QUALITAT DEL SISTEMA UNIVERSITARI A CATALUNYA. *Proceso de evaluación de la calidad del sistema universitario en Cataluña*. Barcelona, AQU, 2001.
28. ASOCIACIÓN DE BIBLIOTECARIOS DE INSTITUCIONES DE ENSEÑANZA SUPERIOR Y DE INVESTIGACIÓN. *Normas para el servicio bibliotecario en Instituciones de Enseñanza Superior y de Investigación*. México, La Asociación, 1968.
29. AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION. ASSOCIATION OF COLLEGE & RESEARCH LIBRARIES. *Ob. Cit.* Ref. 7.
30. ASOCIACIÓN NACIONAL DE UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. CENTRO REGIONAL OCCIDENTE. *Guía metodológica para evaluar las bibliotecas de las Instituciones de Educación Superior de la Región Centro Occidente de ANUIES*. México, La Asociación, 1998.
31. FEDERACIÓN DE INSTITUCIONES MEXICANAS PARTICULARES DE ENSEÑANZA SUPERIOR. *Evaluación de la calidad en la educación particular*. (en línea) México, La Federación, 2003. Disponible: URL: <http://www.fimpes.mx> (consultado 25 marzo del 2003).
32. CORTES, J...[et. al.] Normas sobre alfabetización informativa en educación superior. *Tercer Encuentro Sobre Desarrollo de Habilidades*. 2003, Ciudad Juárez, Chih.

CAPÍTULO 3 EL SISTEMA BIBLIOTECARIO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

3.1 ANTECEDENTES

Las bibliotecas universitarias existen desde que inició sus actividades la propia Universidad y han sido parte de su vida académica. En los 450 años de vida de la Institución se consiguan evidencias aisladas que confirman su existencia.

Lucas Alamán en 1823 planteó en su proyecto de universidad, la posibilidad de adquirir libros para la biblioteca si su propuesta era aceptada y si existían excedentes en el presupuesto(1).

Barreda en 1868 reconoció la falta de bibliotecas. No obstante, un suceso que confirma la existencia de las bibliotecas está registrada el 14 de septiembre de 1887 en un Decreto acerca de la supresión de la Universidad de México. El decreto se refiere a la transferencia del edificio, libros, fondos y demás bienes que pertenecen a la Universidad, hacia la formación de la Biblioteca Nacional (2).

La Universidad Nacional de México en el año de 1920 implementó un servicio de biblioteca, y se creó en Departamento de Bibliotecas dependiente de la Universidad y la Secretaría de Educación Pública. El impulso de José Vasconcelos y Jaime Torres Bodet a las bibliotecas municipales, obreras y escolares resultó vital para su funcionamiento (3). Tiempo después el Departamento de Bibliotecas quedo adscrito a la Universidad y éste funcionó anexo a la Escuela de Altos Estudios (4).

El 3 de agosto de 1951 se constituye el Patronato de las Bibliotecas Universitarias, el cual fue creado a iniciativa del Rector Luis Garrido y del Director de la Biblioteca Nacional Juan B. Iguiniz, incluyendo en su constitución: fines, miembros, patrimonio. El objeto y fines del citado Patronato serían:

1. Procurar la formación de un fondo patrimonial destinado al fomento de las bibliotecas
2. Impulsar la marcha y desarrollo de las mismas y procurar que llenen debidamente su objeto
3. Estimular donaciones y legados de corporaciones particulares
4. Fomentar por cuantas manera sea posible, el mejoramiento material e intelectual de las bibliotecas

El Consejo Técnico de Bibliotecas es instalado el 19 de julio de 1954 por el Secretario General de la Universidad, Rubén Vasconcelos y éste estuvo conformado por el Jefe del Departamento Técnico de Bibliotecas; como presidente y como miembro del mismo, un representante del Rector, un representante del Patronato de Bibliotecas, el Director de la Biblioteca Nacional y por dos bibliotecónomos más.

Bajo el rectorado de Nabor Carrillo (1953-1961) el Departamento Técnico de Bibliotecas quedó bajo las órdenes de la Secretaría General, siendo su titular Efrén C. del Pozo quién preocupado por la evolución de las bibliotecas apoyo diversas acciones de mejora.

El Departamento Técnico de Bibliotecas en el año de 1963 (5) ya tenía como objetivo: Coordinar y vigilar las labores de las ramas y subramas de las bibliotecas que en conjunto constituyen la Biblioteca de la Universidad.

3.2 DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

La Dirección General de Bibliotecas se crea en el año de 1966 sustituyendo al Departamento Técnico de Bibliotecas dirigido en ese entonces por Tobías Chávez ilustre bibliotecario mexicano. El primer titular de la Dirección General de Bibliotecas fue Armando Sandoval, en treinta y seis años de actividades como Dirección General de Bibliotecas, ésta ha sido dirigida por seis directores. Dos de ellos han sido bibliotecólogos, pero no egresados de la Universidad. La Dirección de Bibliotecas al momento de su creación tenía asignadas las siguientes funciones (6):

- Planear y programar las actividades de la dirección
- Establecer y coordinar el sistema bibliotecario de acuerdo con las necesidades de las bibliotecas universitarias y con la técnica más avanzada
- Formular y organizar los planes y programas de trabajo necesarios para facilitar todas las actividades de las bibliotecas universitarias, así como supervisar sus actividades
- Seleccionar el personal profesional, subprofesional y auxiliar de todas las bibliotecas de la Universidad
- Llevar a cabo las tareas de adquisición, inventario, catalogación, clasificación, encabezamiento de materia y marcado de libros, elaboración de matrices e impresión de tarjetas para los diferentes catálogos y la distribución a todas las bibliotecas
- Establecer y promover el canje nacional y extranjero de manera sistemática y en coordinación con la imprenta universitaria
- Promover el programa de formación de bibliotecarios
- Promover la publicación de trabajos de investigación: bibliotecaria, índice, estudios, etc.
- Informar sistemáticamente de sus actividades a las autoridades superiores de la Universidad.

El sistema bibliotecario universitario jerárquicamente ha dependido de:

CUADRO 1. SISTEMA BIBLIOTECARIO: DEPENDENCIA ORGANIZACIONAL

AÑO	DEPENDENCIA UNIVERSITARIA
1933	Secretaría General
1964	Secretario Auxiliar
1966 – 1970	Secretario General – Asuntos Académicos Secretario General Auxiliar – Asuntos Administrativos
1970 – 1972	Coordinador de Humanidades
1973 – 1984	Secretario General (Académico)
1985 – 1987 (marzo)	Coordinador de Apoyo y Servicios Educativos
1987 -	Secretario General

En la estructura orgánica de la UNAM, el Rector es el representante legal. Su principal función es cuidar el exacto cumplimiento de la Ley Orgánica, de las disposiciones de la Junta de Gobierno y de las resoluciones que dicte el Consejo Universitario y la dirección general de gobierno de la Institución (7) cuenta con diversos órganos colegiados, entidades académicas y administrativas para el desarrollo integral de la docencia actividades sustantivas de la Universidad.

La Secretaría General colabora con la Rectoría en la dirección académica de la Institución; además, tiene la responsabilidad de establecer y coordinar el marco legal de apoyo académico, con el fin de orientar la superación y el mejor desempeño del personal académico. Asimismo coordina diversos programas tendientes a fortalecer el desarrollo integral en la docencia (8). Por ende, a ésta Secretaría General le corresponde la planificación, gestión y desarrollo de los servicios bibliotecarios universitarios y éstos los delega en la Dirección General de Bibliotecas.

3.2.1 FUNCIONES

La Dirección General de Bibliotecas tiene como funciones (9):

- I. Fijar normas técnicas y de servicio del sistema bibliotecario, coordinarlo y proporcionar el servicio en sus propias unidades
- II. Mantener un sistema de información sobre el acervo bibliográfico adquirido por el sistema bibliotecario y realizar los procesos técnicos complementarios
- III. Supervisar las labores técnicas que las bibliotecas de cada entidad y dependencia llevan a cabo
- IV. Definir los criterios y procedimientos para la utilización racional de los recursos presupuestales destinados a los servicios bibliotecarios
- V. Con fundamento a las normas técnicas y de servicio, opinar respecto a la creación, fusión y supresión de bibliotecas
- VI. Promover la capacitación y el mejoramiento profesional del personal bibliotecario

- VII. Promover los documentos especializados que requieran las labores de docencia, investigación y extensión, y administración de la universidad empleando para ello los recursos universitarios
- VIII. Proporcionar servicios de asesoría, consulta y referencia.

Adicionalmente, como órgano coordinador del sistema bibliotecario universitario debe centralizar los catálogos generales del material documental, la generación y reproducción de registros que permitan actualizar los catálogos de las bibliotecas; desarrollo y actualización de programas de cómputo aplicables a las actividades bibliotecarias y el diseño de estrategias para la modernización del sistema, y el diseño o adaptación de las normas técnicas.

El *Reglamento General del Sistema Bibliotecario* de la propia universidad (10) indica que el sistema bibliotecario con la finalidad de vincularse con las funciones sustantivas de la Universidad Nacional Autónoma de México, tendrá como objetivos:

- I. Aplicar criterios académicos en la planificación y en la prestación de los servicios bibliotecarios, en todo el tiempo y para cualquier efecto
- II. Proporcionar servicios bibliotecarios en toda la universidad y garantizar que los mismos se brinden a los usuarios de manera eficiente, oportuna, uniforme y suficiente
- III. Adecuar los servicios de informática y computarizados, y toda la tecnología apropiada para el manejo de información en las unidades del sistema
- IV. Introducir servicios de informática y computarizados, y toda la tecnología apropiada para el manejo de información en las unidades del sistema
- V. Orientar al usuario en el uso efectivo de los servicios bibliotecarios de tal forma que estimulen el estudio, la investigación, la difusión de la cultura y la extensión universitaria
- VI. Constituir acervos equilibrados representativos de los diversos contenidos del saber humano y acordes con los planes y programas de estudio, de investigación y de extensión universitaria
- VII. Elevar la calidad del desempeño del personal que presta sus servicios en las bibliotecas, por medio de un plan permanente de capacitación, formación y desarrollo profesional
- VIII. Extender los servicios bibliotecario a los usuarios con impedimentos físicos
- IX. Informar a la comunidad y difundir entre la misma los servicios bibliotecarios disponibles
- X. Obtener mejoras o mejorar los espacios para las bibliotecas universitarias.

3.2.2 MISIÓN

La misión de la Dirección General de Bibliotecas es: proporcionar apoyo sólido y constante a la docencia, la investigación y la extensión de la cultura, su objetivo principal es lograr el adecuado desempeño del sistema bibliotecario para ofrecer a los usuarios servicios eficientes, oportunos y de actualidad (11). Debe cumplir con la función de apoyo académico, fijar normas técnicas y de servicio del sistema bibliotecario, coordinarlo y proporcionar el servicio en sus propias unidades, lo que conlleva que la Dirección General de Bibliotecas es la responsable del diseño, organización, mantenimiento, desarrollo y transformación de dicho bibliotecario universitario. Por tanto, es la instancia formal a la que le corresponde la gestión de todo lo relacionado con las bibliotecas existentes en la institución y lograr que las 139 bibliotecas estén relacionadas entre sí, contribuyendo con sus recursos y servicios a cumplir con las metas y objetivos que son comunes a todas ellas. La Dirección General de Bibliotecas presenta de manera sintetizada la siguiente estructura administrativa:

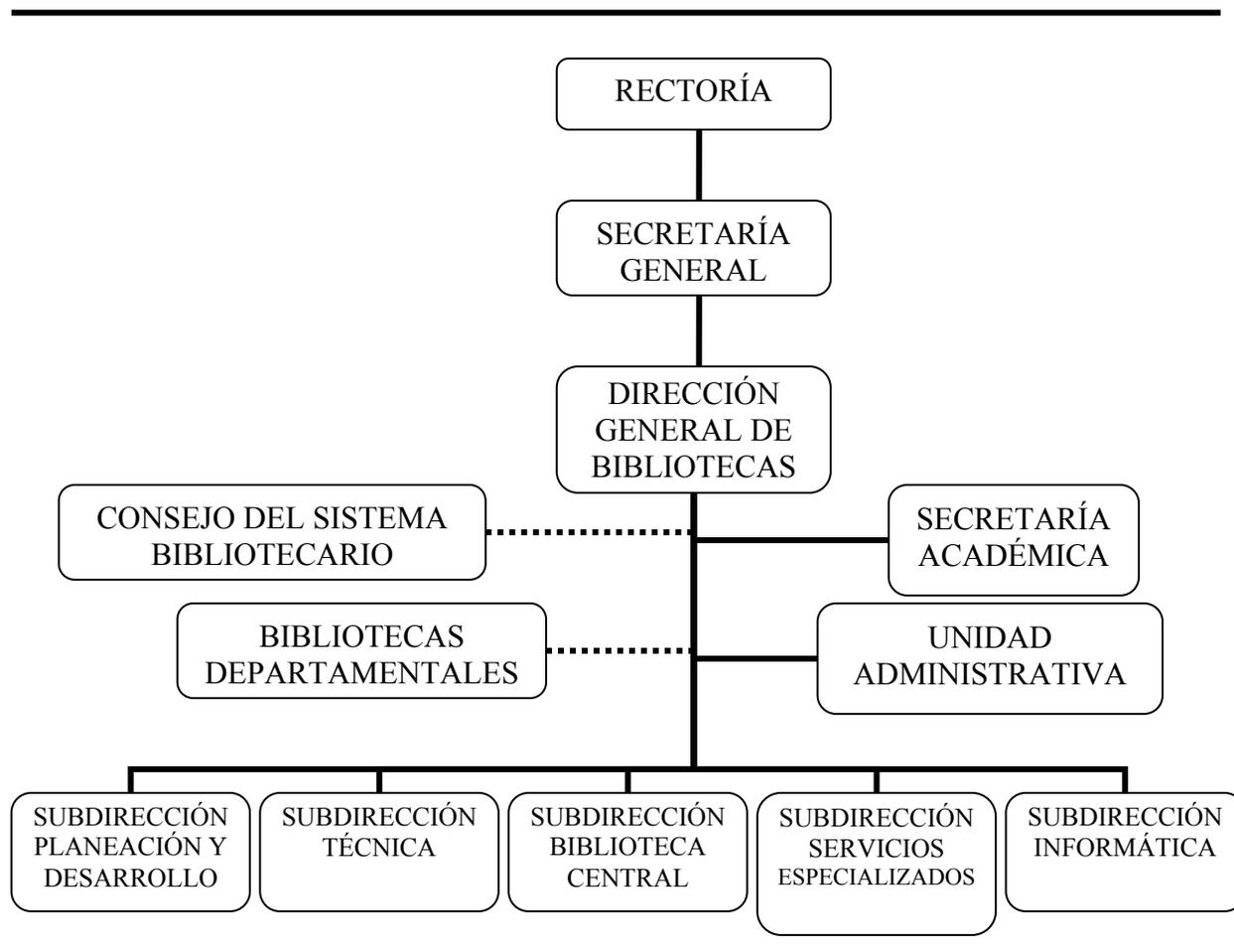


Fig. 1 ORGANIGRAMA DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE BIBLIOTECAS

3.2.3 ESTRUCTURA FUNCIONAL

El sistema bibliotecario universitario de la UNAM está constituido por 138 bibliotecas departamentales y una biblioteca central; se subdivide en cinco subsistemas:

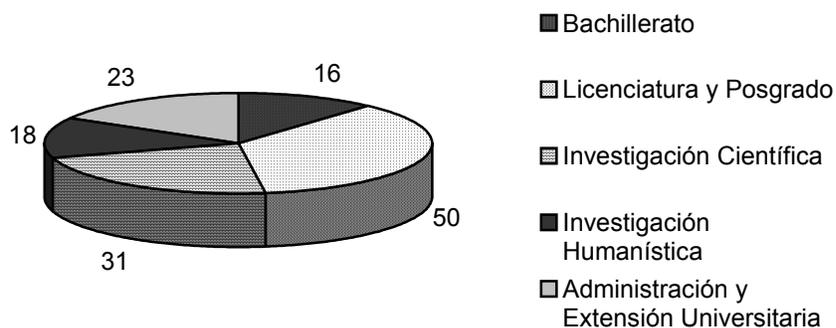


Fig. 2 SISTEMA BIBLIOTECARIO UNIVERSITARIO: SUBDIVISIÓN POR TIPO DE BIBLIOTECA

Adecuado de: *Agenda estadística UNAM: 2002*.

3.2.4 INSTALACIONES FÍSICAS

La UNAM para la prestación de servicios en su sistema bibliotecario, ha destinado una infraestructura física para la prestación de servicios: de 134.645 m² y el subsistema de escuelas y facultades concentra el 53,06% (12)

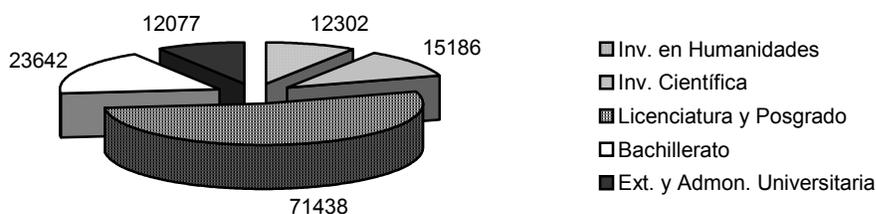


Fig. 3 INFRAESTRUCTURA PARA SERVICIOS BIBLIOTECARIOS EN M²

Agenda estadística UNAM: 2002

3.2.5 RECURSOS HUMANOS

La plantilla de personal adscrita a la gestión y prestación de servicios está integrada por 2.277 personas con los siguientes nombramientos:

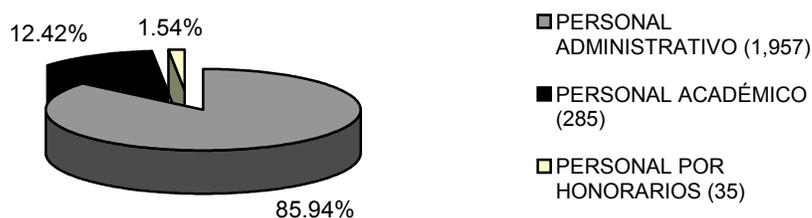


Fig. 4 RECURSOS HUMANOS

Fuente: *Biblioteca universitaria*. 2002, vol. 5, núm. 1, p. 62-65.

3.2.5.1 PERSONAL POR HONORARIOS

El personal contratado con el nombramiento por honorarios labora temporalmente en la institución, comúnmente realiza actividades de apoyo y que no están contempladas en el catálogo de puestos de personal administrativo.

3.2.5.2 PERSONAL ACADÉMICO

El personal académico está constituido por 285 personas que han obtenido su puesto de trabajo, con el nombramiento de Técnico Académico, ganando un concurso de oposición abierto, de acuerdo con los lineamientos establecidos en el *Estatuto del Personal Académico de la Universidad Nacional Autónoma de México* (13).

Laboralmente en los técnicos académicos recae gran parte de las actividades técnicas que realiza una biblioteca, principalmente en aquellas bibliotecas donde el coordinador de bibliotecas no tiene suficientes conocimientos en el manejo, tratamiento y difusión de la información documental.

La legislación universitaria contempla que el personal con nombramiento académico debe participar cada tres años en programas de evaluación y promoción que le permiten mejorar su categoría y nivel; para ello debe solicitar participar en concursos de oposición cerrados y Programa de Primas al Desempeño del Personal Académico de Carrera [en adelante

PRIDE]. Los concursos de oposición y la incorporación al PRIDE, conllevan la evaluación de las actividades desarrolladas por el solicitante y son dictaminadas por comisiones integradas por personal docente.

Los técnicos académicos adscritos a las bibliotecas que laboran de tiempo completo (40 horas a la semana) de acuerdo con su nivel y categoría, perciben los siguientes salarios base:

CUADRO 2. SALARIOS DEL PERSONAL ACADÉMICO ADSCRITO A BIBLIOTECAS

NOMBRAMIENTO	CATEGORÍA Y NIVEL	SALARIO
Técnico Académico	Auxiliar A.	\$ 3.664,00
Técnico Académico	Auxiliar B.	\$ 4.204,41
Técnico Académico	Auxiliar C	\$ 5.042,00
Técnico Académico	Asociado A	\$ 6.472,00
Técnico Académico	Asociado B	\$ 7.120,00
Técnico Académico	Asociado C	\$ 7.832,00
Técnico Académico	Titular A	\$ 8.528,00
Técnico Académico	Titular B	\$ 9.554,00
Técnico Académico	Titular C	\$11.046,00

Fuente: *Contrato colectivo de trabajo para el personal académico de la Universidad Nacional Autónoma de México: 2003-2005*. México, UNAM, 2003

Nota: Equivalencia 1 Euro = 12,64 Pesos Mexicanos.

El 70% del personal académico adscrito al subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades participa en el Programa de Primas al Desempeño del Personal Académico de Carrera.

3.2.5.3 PERSONAL ADMINISTRATIVO

El sector administrativo lo integran 1957 personas y tienen los siguientes nombramientos y percepciones económicas:

CUADRO 3. SALARIOS DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO ADSCRITO A BIBLIOTECAS

NOMBRAMIENTO	SALARIO NIVEL A	SALARIO NIVEL B	SALARIO NIVEL C
Bibliotecario	\$ 2.918,00	\$ 3.064,00	\$ 3.210,00
Capturista de datos	\$ 2.918,00	\$ 3.064,00	\$ 3.210,00
Jefe Administrativo	\$ 4.398,00	\$ 4.618,00	\$ 4.838,00
Jefe de Biblioteca	\$ 4.786,00	\$ 5.026,00	\$ 5.266,00
Jefe de Oficina	\$ 4.398,00	\$ 4.618,00	\$ 4.838,00
Jefe de Sección	\$ 3.766,00	\$ 3.956,00	\$ 4.144,00
Jefe de Servicio	\$ 3.766,00	\$ 3.956,00	\$ 4.144,00
Oficial Administrativo	\$ 2.918,00	\$ 3.064,00	\$ 3.210,00
Operador de Aparatos Audiovisuales	\$ 4.398,00	\$ 4.618,00	\$ 4.838,00
Secretario	\$ 3, 284. 00	\$ 3.450,00	\$ 3.614,00
Secretario Bilingüe	\$ 3.510,00	\$ 3.686,00	\$ 3.862,00

Fuente: *Contrato colectivo de trabajo del personal administrativo de base al servicio de la Universidad Nacional Autónoma de México: 2002-2004.* México, UNAM, 2002.

Nota: Equivalencia 1 Euro = 12,64 Pesos Mexicanos.

El personal universitario que forma parte del colectivo administrativo realiza actividades de tipo operativo; el personal bibliotecario realiza las siguientes funciones:

- Recibir, registrar, colocar, y localizar oportunamente los libros y otras publicaciones
- Proporcionar servicio de préstamo de libros y otras publicaciones
- Llevar acabo el proceso de marcaje
- Elaborar y mantener el inventario de la biblioteca y presentar estadísticas de servicio
- Proporcionar orientación e información relativa al uso de bibliotecas
- Verificar que los libros y otras publicaciones no estén mutilados o dañados para que proceda a su restauración (14).

Requisitos:

- Preparatoria y estudios técnicos en biblioteconomía
- Seis meses en puestos similares
- Examen teórico en el área
- Saber manejar equipo técnico como máquina de escribir, pirógrafo y similares que se requieran para la realización del trabajo.

Jefe de Biblioteca tiene como principales funciones:

- Organizar y establecer el procedimiento de trabajo, coordinar y supervisar las actividades del personal a su cargo
- Preparar clasificaciones, catalogaciones, índices, guías y fichas bibliográficas, microfilmaciones, siguiendo los lineamientos de la biblioteca
- Elaborar presupuesto de adquisición de libros, equipo y material
- Efectuar la compra de material bibliográfico
- Elaborar y presentar informes periódicos sobre el área (15).

Requisitos:

- Constancia de haber cubierto el 75% total de créditos de licenciatura en biblioteconomía
- Requiere un año de experiencia
- Examen teórico y práctico sobre la materia
- Saber el manejo de equipo técnico del área.

Del total del personal que presta sus servicios en el sistema bibliotecario, menos del 10% tiene formación académica en el área de las ciencias de la documentación

3.2.6 FONDOS DOCUMENTALES

Para el apoyo de las actividades de docencia, investigación y extensión de la cultura, el sistema bibliotecario universitario cuenta con un presupuesto anual, superior a los 200 millones de pesos [19 millones de euros] (16).

El acervo de libros esta constituido por 1.876.698 títulos y 5.334.525 volúmenes; de 1967 al año 2002 sus acervos en promedio mantienen un crecimiento anual de 202.096 volúmenes de libros, ejemplo:

CUADRO 4. ADQUISIÓN DE LIBROS: 1997-2002

AÑO	TÍTULOS	VOLÚMENES	TOTAL TÍTULOS	TOTAL VOLÚMENES	%CPA
2002	80.804	180.176	1.876.698	5.334.525	0,63
2001	95, 569	198.885	1.795.894	5.154.349	0,72
2000	90, 908	190.034	1.857.391	5.140.647	0,66
1999	70, 572	158.146	1.784.828	4.832.611	0,52
1998	99, 612	242.169	1.857.745	5.966.124	0,80
1997	99, 612	243.169	1.758.133	5.723.955	

CPA: Porcentaje de crecimiento en la colección de libros por alumno matriculado y profesor.

Adecuado de: *Agendas estadísticas UNAM: 1998-2002*

Nota: El número total de volúmenes existente en la colección decrece con relación al incremento, sin especificarse si es debido a: expurgo, mutilación o extravío de los recursos documentales.

Anualmente son adquiridas 8.000 mil suscripciones a títulos de publicaciones periódicas y 6.033 se tienen contratadas en medios electrónicos. Además, cuenta con 178 bases de datos en línea con cobertura internacional en todas las áreas del conocimiento humano. También se cuenta con un acervo de más 700.000 ejemplares de tesis, y diversos recursos audiovisuales, a saber:

CUADRO 5. RECURSOS DOCUMENTALES DEL SISTEMA BIBLIOTECARIO UNAM: 2001-2002

TIPO DE RECURSO	No. TÍTULOS	No. VOLÚMENES
Libros	1.876.698	5.334.525
Libros electrónicos	450	
Publicaciones periódicas en papel	60.225	3.085.721
Publicaciones periódicas electrónicas	6.500	
Tesis impresas en papel	538.800	650.887
Tesis digitalizadas	20.000	40.000
Casetes	2.225	4.387
Diapositivas	4.064	231.217
Disquetes	3.138	12.461
Folletos	40.504	57.802
Fotografías	11.526	13.414
Mapas	59.928	72.796
Microfichas	34.750	440.304
Planos	240	3, 759
Videos	50.315	81.176
Bases de datos en línea	178	
Programas de cómputo	541	926
CD's. Musicales	1.979	4.931
CD-ROM bases de datos	2.724	9.807
CD-ROM softwares (programas)	487	884
CD-ROM Multimedia	4.767	6.406
Otros (películas, partituras, reimpresos, discos de acetato)	93.740	163.509
TOTAL	2.835.779	10.214.912

Adaptado de: *Biblioteca universitaria*. 2002, vol. 5, núm. 1, p. 31-39
Instrumento de medición.

En el rubro servicios el sistema bibliotecario universitario proporcionó en el último año, los siguiente servicios:

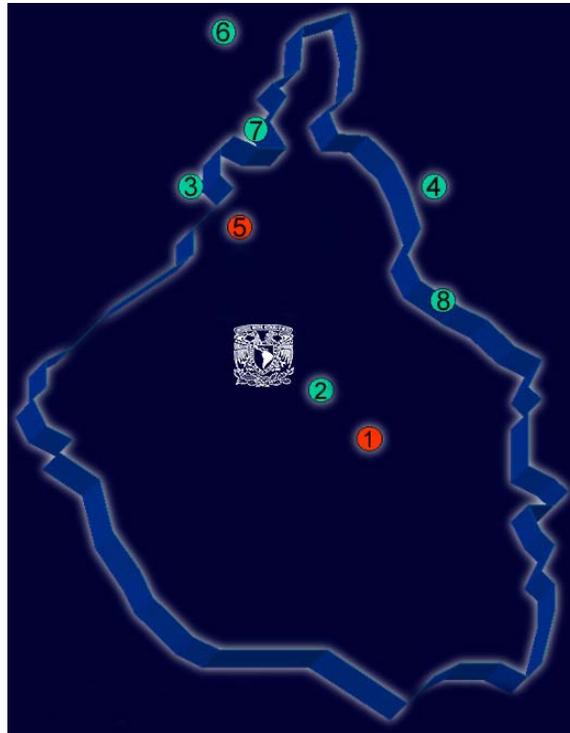
CUADRO 6. SERVICIOS A USUARIOS 2001-2002

SERVICIOS	TOTAL SISTEMA BIBLIOTECARIO	TOTAL SUBSISTEMA DE ESCUELAS Y FACULTADES
Consulta a bases de datos	1.300, 000	485.325
Préstamo Interno	26.335.214	18.552.037
Préstamo a domicilio	12.415.723	10.582.166
Préstamo interbibliotecario	70.576	46.680
Recuperación de documentos en formato electrónico	744.178	448.178
Asistencia	21.332.336	13, 580.266

Adaptado de: *Agenda estadística UNAM: 2002*
Instrumento de medición.

3.3 SUBSISTEMA DE BIBLIOTECAS DE ESCUELAS Y FACULTADES

El subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades que atiende a más del 50% de la población matriculada, está integrado por 22 dependencias universitarias ubicadas en un radio de 60 km² las cuales son ilustradas a continuación:



1	Escuela Nacional de Artes Plásticas		Facultad de Ciencias Políticas y Sociales
2	Escuela Nacional de Enfermería y Obstetricia		Facultad de Contaduría y Administración
3	Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán		Facultad de Derecho
4	Escuela Nacional de Estudios Profesionales Aragón		Facultad de Economía
5	Escuela Nacional de Música		Facultad de Filosofía y Letras
6	Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán		Facultad de Ingeniería
7	Facultad de Estudios Superiores Iztacala		Facultad de Medicina
8	Facultad de Estudios Superiores Zaragoza		Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia
	Escuela Nacional de Trabajo Social		Facultad de Odontología
	Facultad de Arquitectura		Facultad de Psicología
	Facultad de Ciencias		Facultad de Química

Fig. 5. ESCUELAS Y FACULTADES DE LA UNAM: UBICACIÓN EN LA CIUDAD DE MÉXICO Y ZONA PERIFÉRICA

Fuente: http://www.serpiente.dgsca.unam.mx/rectoria/hm/fremes_html

Las 22 escuelas y facultades cuentan con 50 bibliotecas para el apoyo de las actividades educativas y de investigación, distribuidas de la siguiente manera:

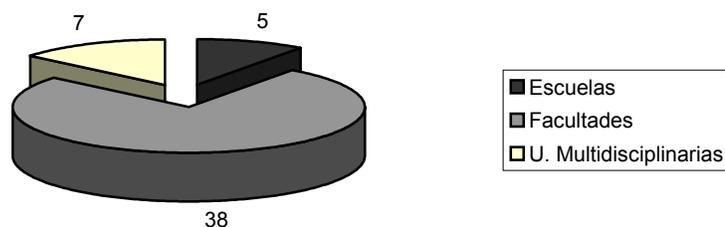


Fig. 6 DISTRIBUCIÓN DE BIBLIOTECAS DE ESCUELAS Y FACULTADES

Adaptado de: *Agenda estadística UNAM: 2002*

Las 50 bibliotecas atienden a cinco colectivos de usuarios, los que se clasifican en:

1. Usuarios alumnos nivel licenciatura
2. Usuarios alumnos nivel posgrado
3. Usuarios personal académico
4. Usuarios personal administrativo
5. Usuarios externos.

Los colectivos 1, 2 y 3 presentan los siguientes parámetros:

CUADRO 7. POBLACIÓN DE ALUMNOS Y DOCENTES

DEPENDENCIA	TIPO DE ALUMNOS:		TOTAL	DOCENTES
	LICENCIATURA	POSGRADO		
Escuelas Nacionales	7.082	307	7.389	1.013
Escuelas Nacionales de Estudios Profesionales*	26.900	302	27.092	2.492
Facultades de Ciudad Universitaria	73.982	16.364	90.346	13.556
Facultades de Estudios Superiores	26.079	297	26.376	4.518
TOTAL	133.933	17.270	151.203	21.579

(*) Unidades Multidisciplinarias

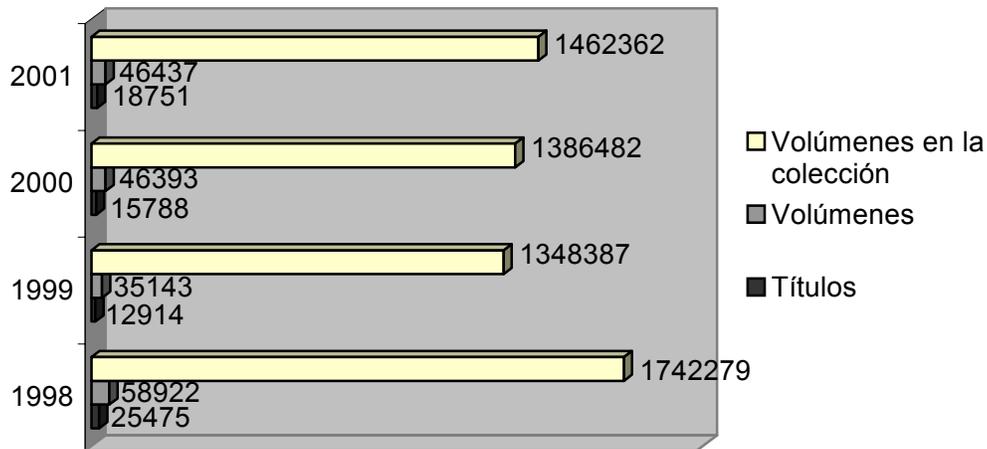
Adecuado de: *Agenda estadística UNAM: 2002*

Del total de libros adquiridos para todo el sistema bibliotecario, el subsistema de escuelas y facultades ha incrementado sus acervos como se indica enseguida:

Escuelas Nacionales



Facultades



U. Multidisciplinarias

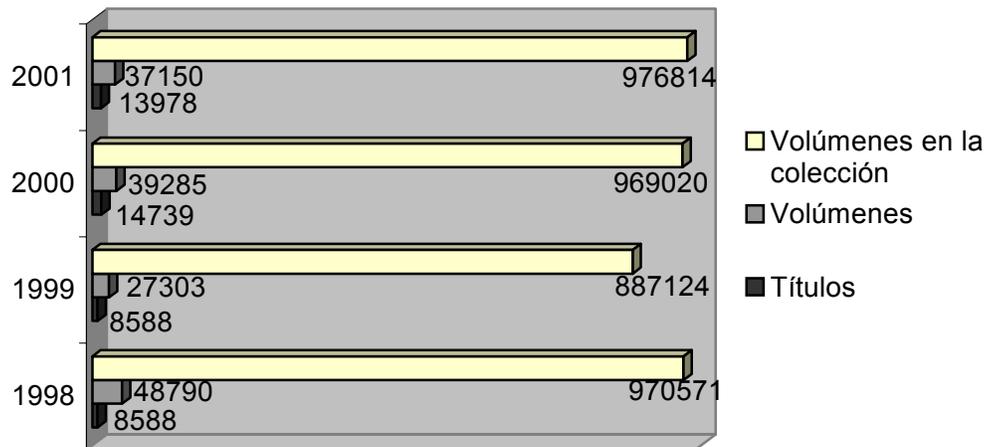


Fig. 7 COLECCIONES DE LIBROS: INCREMENTOS 1998 - 2001

Adecuado de: *Agendas estadísticas UNAM: 1998 - 2002*

La UNAM anualmente invierte importantes recursos económicos para el fortalecimiento de sus servicios bibliotecarios que atiende las demandas de la comunidad universitaria. Por tanto, debe evaluar la calidad de sus servicios que ofrecen sus bibliotecas y la descripción de una propuesta de metodología de evaluación es reseñada en el siguiente capítulo.

REFERENCIAS

1. La Universidad de México: un recorrido histórico de la época colonial al presente. Coord. R. Marsiske. México, UNAM, CESU, 2001.
2. LICEA, J. La Biblioteca Nacional de México. *OMNIA: Revista de la Coordinación General de Estudios de Posgrado*. 1994, vol. 12, núm. 28, p. 5-23.
3. ENRÍQUEZ, M. Las bibliotecas públicas en México. *El Libro y el Pueblo*. 1923, vol. 2, núm. agos/sept., p. 137-39.
4. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. *Anuario general*. México, Dirección General de Publicaciones, 1957.
5. ---- *Anuario general*. México, Dirección General de Publicaciones, 1963.
6. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. SECRETARÍA GENERAL. *Diagramas estructurales y funciones de las dependencias universitarias*. México, La Universidad, 1967.
7. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. [Funciones del Rector de la Universidad Nacional Autónoma de México] (en línea) México, La Universidad, 2003. Disponible: URL: www.oci.unam.mx/unamxxi/html/pagina17.htm.
8. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. *Secretaría General*. (en línea) México, UNAM, 2003. Disponible: URL: <http://www.estadistica.unam.mx/memorias/2000/2000/sg.htm> (consultado 17 marzo del 2003).
9. ---- *Acuerdos que reorganizan la Secretaría General; 12 de junio y 30 de noviembre del 2002*. (en línea). México, La Universidad, 2002. Disponible: URL: <<http://www.dglu.unam.mx/acuerdos/acu2.htm>> (consultado 17 marzo del 2003).
10. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. *Reglamento General de Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional Autónoma de México*. México, La Universidad, 1990.
11. GONZÁLEZ, S. El sistema bibliotecario universitario de la UNAM frente a los desafíos de la era de la información. *Biblioteca Universitaria*. 2002, vol. 5, núm. 1, p.31-39
12. El sistema bibliotecario de la UNAM: radiografía del sistema 2001. *Ob. Cit.* Ref. 23.
13. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. *Estatuto general de la Universidad Nacional Autónoma de México*. (en línea) México, La Universidad, 1995 Disponible: URL: www.legislacion.unam.mx (consultado 30 diciembre del 2002).
14. Catálogo de puestos administrativo de base. México, UNAM, Dirección General de Personal, 2003.
15. *Ibidem*.
16. El sistema bibliotecario de la UNAM: radiografía del sistema 2001. *Ob. Cit.* Ref. 23.

CAPÍTULO 4. METODOLOGÍAS PARA EL DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DE EVALUACIÓN

El planeamiento y diseño de estrategias para el desarrollo de procesos de evaluación del subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades de la UNAM, fue realizado con el propósito de que las bibliotecas estudiadas apliquen los principios de la planificación estratégica y las normas de calidad internacionales, con el fin de que logren su certificación dentro de los programas de evaluación de la calidad de la enseñanza en las instituciones de educación superior.

La investigación se dividió en las siguientes fases:

- Diseño de la investigación
- Tratamiento de datos
- Discusión de resultados

Con los resultados obtenidos se procedió a la formulación de un programa de mejora orientado a superar los puntos débiles emanados del proceso de evaluación, creando las condiciones propicias para que posteriormente sea realizada una evaluación externa que permitiría la certificación del subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades.

4.1 MÉTODOS

La investigación es de carácter descriptivo (1) la cual permite proponer estrategias en la sistematización de procesos de evaluación y programas de mejora continua, en un subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades, con el propósito de que sus servicios y recursos documentales satisfagan las necesidades de información de los involucrados en los proyectos educativos y de investigación en la UNAM. Los estudios de carácter descriptivo tienen como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una variable (2).

Cambell y Stanley (4) clasifican la investigación en transeccional o transversal, dado que éstas consisten en la recolección de datos de un evento particular (tiempo único) y su fin es describir el comportamiento de una o varias variables, así como sus incidencias e interrelaciones en un contexto preciso. Además, contempla cuando una o más variables afectan a una o más variables dependientes y por qué las afectan.

El control y la validez interna se logra mediante grupos de comparación (manipulación de la variable independiente o varias independientes) por medio de la equivalencia de grupos propuesta en la técnica de apareo (matching). Así es posible:

- Conocer los parámetros de eficiencia que existen en el suministro de servicios de información, por parte del subsistema bibliotecario
- Estudiar el comportamiento del grupo de estudio
- Realizar un diagnóstico operativo, bajo una metodología con aceptación internacional

- Instrumentar estrategias de evaluación para los procesos de evaluación en la organización del subsistema de bibliotecas universitarias dependientes de escuelas y facultades
- Prever el impacto de las medidas correctivas en un programa de mejora continua, sobre los niveles de eficiencia de servicios y recursos humanos

4.2 MUESTRA

La muestra a estudiar fue de: 22 Coordinaciones de Bibliotecas, responsables de la gestión de 50 bibliotecas.

DEPENDENCIA UNIVERSITARIA	NÚMERO DE BIBLIOTECAS
Escuela Nacional de Artes Plásticas	2
Escuela Nacional de Enfermería y Obstetricia	1
Escuela Nacional de Estudios Profesionales Acatlán	1
Escuela Nacional de Estudios Profesionales Aragón	1
Escuela Nacional de Música	1
Escuela Nacional de Trabajo Social	1
Facultad de Arquitectura	3
Facultad de Ciencias	1
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales	1
Facultad de Contaduría y Administración	2
Facultad de Derecho	1
Facultad de Economía	2
Facultad de Estudios Superiores Cuautitlán	2
Facultad de Estudios Superiores Iztacala	1
Facultad de Estudios Superiores Zaragoza	2
Facultad de Filosofía y Letras	1
Facultad de Ingeniería	5
Facultad de Medicina	6
Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia	7
Facultad de Odontología	2
Facultad de Psicología	2
Facultad de Química	5

4.2.1 CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN

INCLUSIÓN

Bibliotecas dependientes de escuelas y facultades

EXCLUSIÓN

Bibliotecas dependientes del nivel bachillerato

Bibliotecas dependencias administrativas

Bibliotecas de Institutos o Centros de Investigación

Para evitar posibles desviaciones y lograr alcanzar parámetros de validez, se realizó una prueba de ensayo del 13% de la muestra deseada (tres entidades del subsistema estudiado).

4.3 INSTRUMENTOS DE RECOGIDA

El instrumento de medición utilizado en la recogida de datos fue diseñados ex profeso, con base a los principios del modelo de EFQM de excelencia (5) , el modelo The Library and Information Sector Improvement Model [LISIM] (6), las normas ISO 9000: 2000 (7), las Standards for College Libraries (8) y la Guía de evaluación de bibliotecas (9) que se utilizan en programas de autoevaluación en instituciones de educación superior y su estructura corresponde a cada una de las variables dependientes que se estudiaron (matriz de datos, Anexo 3). El cuestionario fue dirigido a 22 coordinadores de bibliotecas que dirigen 50 bibliotecas; del total que incluyó la muestra proyectada, 22 de ellos respondieron el instrumento de medición (50 bibliotecas), lo que arrojó un 100 % de validez y confiabilidad.

El diseño del formato de recogida contiene 52 preguntas; de ellas 22 contenían preguntas cerradas, 8 abiertas, formuladas para que el entrevistado les diera respuesta en textos cortos y 22 preguntas orientadas a la obtención de datos estadísticos relacionados con los recursos documentales, recursos humanos y servicios; todas las preguntas fueron formuladas para evaluar las variables indicadas en el diseño.

El cuestionario fue previamente precodificado; el nivel de medición de los *ítems* (variables) incluidos en los instrumentos de medición fue ordinal, considerándose un orden de mayor a menor, utilizando la técnica de Likert (10) como una escala de medición.

Para la evaluación del sector de usuarios, se utilizaron los resultados de una reciente investigación desarrollada por los directores de la presente investigación (11).

4.4 RECOGIDA DE DATOS

Las acciones desarrolladas en ésta fase fueron:

- El cuestionario se sometió a una prueba de validez, por parte de 4 especialistas en el área de bibliotecas, para la obtención de la validez del contenido y el nivel de claridad en cada reactivo
- Aplicación de los cuestionarios a los responsables de las bibliotecas incluidas en el estudio
- Recepción y agrupamiento de los cuestionarios para su posterior análisis

4.5 TRATAMIENTO DE DATOS

El instrumento de medición fue diseñado para su publicación en INTERNET con el programa Macromedia Dreamweaver 4 que es una aplicación dedicada a la creación y administración de sitios WEB; así como el manejo de las páginas WEB en una forma fácil y rápida. Para el adecuado funcionamiento y la obtención de los datos fue necesario asociarla a una aplicación como una secuencia de comando CGI, esta aplicación CGI (Common Gateway Interface) actúa como intermediario entre el usuario (ordenador-cliente) y el sitio Web (ordenador-Servidor) encargándose de trasladar la información del usuario al servidor.

Los datos recibidos fueron sistematizados en una base de datos diseñada con los programas Microsoft Access y Microsoft Excel, lo que posibilitó analizar los datos acopiados. La herramienta estadística aplicada al diseño no experimental fue de tipo no paramétrico, con el propósito de evaluar el efecto de las variables independientes sobre una dependiente.

Una vez realizada la recogida de datos y procesada la información se procedió al análisis de los datos obtenidos, para conocer: la distribución de frecuencia lo que permitió formular un diagnóstico de las bibliotecas dependientes de escuelas y facultades en la UNAM en relación a sus procesos de gestión y determinar los puntos fuertes y puntos débiles.

REFERENCIAS

1. DAY, R. *How to write a scientific paper*. (5ª. ed.) Westport, Oryx, 1998
2. POWELL, R. *Basic research methods for librarians*. Greenwich, Ablex Publishing Corporation, 1999
3. GARCÍA, R. *Cómo elaborar un proyecto de investigación*. Alicante, Universidad de Alicante, 1995
4. SIERRA, R. *Tesis doctorales y trabajos de investigación científica*. Madrid, Paraninfo, 1999
5. EUROPEAN FOUNDATION FOR QUALITY MANAGEMENT. *Guide to self-assessment*. Brussels, EFQM, 1997.
6. KINNELL, M., USHERWOOD, B. Y JOES, K. *Improving library and information services through self-assessment: a guide for managers and staff developers*. London, Library Association Publishing, 1999
7. INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 9000: 2000. Sistemas de gestión de calidad*. México, IMNC, 2001
8. AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION. ASSOCIATION OF COLLEGE & RESEARCH LIBRARIES. *Standards for college libraries 2000*. (en línea) Chicago, ALA, ACRL, 2000. Disponible: URL: <<http://www.ala.org/acrl/guides/index.html>>
9. ESPAÑA. CONSEJO DE UNIVERSIDADES. SECRETARÍA GENERAL. *II Plan nacional de las universidades: guía de evaluación de bibliotecas*. Madrid, El Consejo, 2002
10. DAY, R. *Op. Cit.* Ref. 1
11. LICEA, J., GÓMEZ, J. Y ARENAS, M. *La alfabetización en información: debilidades y fortalezas de estudiantes universitarios de España y México* (en prensa)

CAPÍTULO 5 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Los datos obtenidos permiten representar, sustentar y discutir los siguientes resultados:

5.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

La primera variable de evaluación de la presente investigación tiene relación con el grado de integración e importancia del subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades en la estructura organizacional de la institución y su vinculación con los proyectos de docencia e investigación.

La reglamentación universitaria en el aspecto de bibliotecas, indica que la Dirección General de Bibliotecas es la responsable del diseño, organización, mantenimiento, tratamiento y transformación del sistema bibliotecario (1). Por tanto, todas las bibliotecas dependen de ella.

Las evidencias obtenidas, a través del instrumento de medición utilizado en la investigación, permiten argumentar que las bibliotecas dependen en algunos aspectos de la Dirección General de Bibliotecas, pero en otros de las autoridades de la Dependencia Universitaria. Esta doble dependencia genera problemas en la dirección, planificación, ejecución, control y evaluación de las bibliotecas.

El subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades depende de aspectos técnicos de la Dirección General de Bibliotecas, como lo son: control presupuestal, la catalogación y clasificación de libros, suscripciones a títulos de publicaciones periódicas y bases de datos. Esto se comprueba al detectar que las bibliotecas sujeto de estudio por su ubicación dentro de las escuelas y facultades, son consideradas como departamentos de servicios de apoyo académico, en la estructura organizacional de las Dependencias Universitarias.

Las autoridades de la escuela o facultad seleccionan al coordinador de bibliotecas, asignan plazas académicas y administrativas y, determinan los apoyos económicos para la adquisición de materiales y equipos.

El 95,46% de las bibliotecas de escuelas y facultades (Cuadro 1) mayoritariamente forman parte de la estructura funcional de una Secretaría Académica, equivalente a un Vicedecanato y minoritariamente hay una biblioteca que recibe instrucciones de una Secretaría Académica.

CUADRO 1. DEPENDENCIA JERÁRQUICA DE LA BIBLIOTECA

OPCIÓN	Nº	%
DIRECTOR DE LA DEPENDENCIA	3	13,62
SECRETARÍA ACADÉMICA	13	59,02
SECRETARÍA DE APOYO ACADÉMICO	3	13,62
SECRETARÍA ADMINISTRATIVA	1	4,54
OTRAS	2	9,08

El hecho de pertenecer las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades a la estructura académica, abre las posibilidades de que los servicios de información estén vinculados a los proyectos y programas educativos y de investigación contemplados en los planes de desarrollo de cada dependencia universitaria. Sin embargo, a pesar de que las bibliotecas están adscritas al sector académico, su personal no participa en los órganos colegiados de la escuela o facultad, hecho que contradice las recomendaciones realizadas por la normatividad internacional referente a servicios bibliotecarios (2-5).

Desde el punto de vista de la gestión, también, se induce la existencia de problemas en el aspecto de administración, ya que el hecho de que las bibliotecas de escuelas y facultades dependan de la Dirección General de Bibliotecas y las autoridades de la dependencia universitaria de su adscripción, genera problemas de coordinación que obstaculizan la adopción de un modelo de gestión que facilite la planificación, organización y normalización de los servicios de información. Las repercusiones de la problemática de doble dependencia genera gran parte de la problemática existente en el subsistema sujeto de estudio.

5. 2 GESTIÓN (PLANEAMIENTO)

En cuanto al nivel de gestión, la biblioteca debe responder a su perfil y finalidad a través de instrumentos de estructuración interna (6). De esta manera el 50% de las bibliotecas objeto de estudio no cuenta con una estructura formal, ya que adolecen de un organigrama autorizado, donde exista una estructura con recursos humanos que, con acciones creativas, renueven la planificación de servicios, contratación de personal y técnicas de trabajo, logrando así una participación significativa de los servicios de información en las actividades de docencia e investigación que se desarrollan en la dependencia. (Cuadros 2 y 3). Es decir, carecen de una de las características de las organizaciones modernas que es la yuxtaposición de núcleos de responsabilidades, de modo que cada individuo es responsable de su trabajo ante un superior (7-8), debido a que los organigramas son la representación gráfica del sistema de autoridad formal o jerárquica de la organización, que resulta del proceso de agrupación de unidades expresando las relaciones de la dependencia formal de las diferentes unidades y las personas en ellas integradas

CUADRO 2. EXISTENCIA DE UN ORGANIGRAMA EN LA BIBLIOTECA

OPCIÓN	Nº	%
SÍ	11	49,94
ESTÁ EN PROCESO DE APROBACIÓN	1	4,54
ESTÁ EN PROCESO DE ELABORACIÓN	3	13,62
ESTÁ EN PROYECTO	2	9,08
NO EXISTE	5	22,70

CUADRO 3. ESTRUCTURA OPERATIVA DE LAS BIBLIOTECAS QUE NO CUENTA CON ORGANIGRAMA. (SECCIONES O DEPARTAMENTOS)

OPCIÓN	Nº
COORDINACIÓN	1
PROCESOS TÉCNICOS	3
SERVICIOS AL PÚBLICO	3
HEMEROTECA	3
CONSULTA	2
FONDO RESERVADO	1
TESIS	1
VIDEOTECA	1
DIAPOSITECA	1
BANCO DE DATOS	1
COLECCIONES ESPECIALES	1
COLECCIONES ANTIGUAS	1
COLECCIONES DONACIONES	1
SERVICIOS	1

Las 50 bibliotecas situadas en 22 entidades universitarias que conforman el subsistema de escuelas y facultades estudiado, al no contar con la estructura organizacional *ad-hoc* están limitadas para cumplir con la función de: constituir, albergar, organizar y, difundir acervos equilibrados, representativos de los diversos contenidos del saber humano, aportados por los científicos de cada disciplina, acordes con los planes y programas de estudio, de investigación y extensión de la cultura (9). Es decir, las bibliotecas deben involucrarse en las actividades de docencia e investigación.

El *Plan de desarrollo 1996-2000* de la UNAM incluye metas y objetivos a corto y mediano plazo sirve de marco de referencia para el desarrollo de las actividades educativas y de investigación que se llevan a cabo en la Institución, sin embargo, 19 de los coordinadores de biblioteca de escuelas y facultades participantes en el estudio manifestaron que conocen dicho plan y solo cinco coordinadores manifestaron que lo aplican en sus actividades de gestión (Cuadros 4 y 5). Actualmente para el mejoramiento de la institución, se está organizando un Congreso Universitario que tiene como objetivo: encontrar alternativas de mejoras en la docencia, la investigación y la extensión de la cultura.

CUADRO 4. CONOCIMIENTO DEL PLAN DE DESARROLLO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

OPCIÓN	Nº	%
SÍ	19	86,36
NO	3	13,63

CUADRO 5. APLICACIONES DEL PLAN DE DESARROLLO DE LA INSTITUCIÓN EN LA GESTIÓN DE BIBLIOTECAS

OPCIÓN	Nº	%
LO CONSULTO FRECUENTEMENTE	5	22,72
CONOZCO ALGUNOS PUNTOS	7	31,81
OCASIONALMENTE LO CONSULTO	6	27,27
HE ESCUCHADO QUE EXISTE	1	4,54
NUNCA LO UTILIZO	0	0
SIN RESPUESTA	3	13,63

Un plan de desarrollo institucional representa el espíritu del modelo de universidad que se persigue, con la convicción de dar respuesta a la problemática nacional y a las exigencias de la sociedad en términos de calidad en la investigación, la docencia y extensión de la cultura; buscando la adecuación de las mismas a las posibilidades que el mercado ofrece y en todo caso, que respondiera al entorno competitivo que le es propio y al ritmo trepidante que la configuración de la sociedad propone (10). El plan de desarrollo institucional tiene como propósito:

- Preparar, facilitar y racionalizar el proceso de toma de decisiones en pro del logro de fines predeterminados, mediante horizontes terminales
- Llevar a la práctica acciones de transformación definidas
- Evaluar las acciones ejecutadas en términos de eficacia, eficiencia, efectividad, a los efectos de retroalimentar y corregir la propia práctica de planificación de la institución, como modo de garantizar el cumplimiento de sus objetivos fundamentales (11-12).

El *Reglamento de Planeación de la UNAM* (13) indica que los titulares de las entidades académicas que después de consultar a su comunidad en la forma que estimen prudente, presentarán en los primeros seis meses de su gestión, el plan de desarrollo de la entidad para el cuatrenio correspondiente, que será formulado dentro del *Plan de Desarrollo de la Universidad* y dentro del primer mes de cada calendario, entregaran su programa de trabajo anual a la Dirección General de Estadística y Desarrollo Institucional (creado el 13 de marzo del año 2000), incluyendo el proyecto de presupuesto correspondiente a dicho período.

En la gestión universitaria el plan de desarrollo permite contar con información oportuna y relevante sobre el desarrollo de la institución con el fin de permitir una adecuada toma de decisiones; sin embargo los directivos de las bibliotecas objeto de estudio desconocen el *Plan de Desarrollo de la Dirección General de Bibliotecas* (no está disponible para su consulta) y en un 25% el plan de desarrollo de su escuela y facultad, lo que limita que su gestión tenga una vinculación con las metas y objetivos que persigue su dependencia universitaria.

El plan de desarrollo de la escuela o facultad tiene aplicación en la planificación de las actividades de la biblioteca, vinculando a su gestión con las metas y objetivos que desean alcanzarse institucionalmente y este es conocido por el 72,72 % de las bibliotecas (Cuadro 6).

CUADRO 6. CONOCIMIENTO DEL PLAN DE DESARROLLO DE LA ESCUELA O FACULTAD

OPCIÓN	Nº	%
SÍ	16	72,72
NO	6	27,27

Desde la perspectiva de la gestión el 68,22 % de los coordinadores de biblioteca realiza sus actividades de planificación sin considerar el modelo de planificación propuesto por las autoridades de la dependencia universitaria (Cuadro 7). Las bibliotecas desaprovechan el marco legal institucional de vincularse a los programas de docencia e investigación que son llevados a cabo por la comunidad universitaria.

CUADRO 7. APLICACIONES DEL PLAN DE DESARROLLO DE LA ESCUELA O FACULTAD EN LAS ACTIVIDADES DE GESTIÓN DE LA BIBLIOTECA

OPCIÓN	Nº	%
LO CONSULTO FRECUENTEMENTE	7	31,78
CONOZCO ALGUNOS PUNTOS	7	31,78
OCASIONALMENTE LO CONSULTO	2	9,08
HE ESCUCHADO QUE EXISTE	0	0
NUNCA LO UTILIZO	0	0
SIN RESPUESTA	6	27,24

Los directores de las escuelas y facultades para cumplir con lo indicado en el Reglamento de Planeación, con la asesoría de la Dirección General de Estadística y Desarrollo Institucional están convocando a sus funcionarios a participar en reuniones de trabajo para formular los planes de desarrollo de su entidad académica; sin embargo los coordinadores de bibliotecas tienen una participación limitada (Cuadro 8).

CUADRO 8. PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL DE LA BIBLIOTECA EN LA ESTRUCTURACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO DE LA DEPENDENCIA.

OPCIÓN	Nº	PORCENTAJE
SÍ	1	4,54
DURANTE TODO EL PROCESO	1	4,54
EN LO REFERENTE A LA BIBLIOTECA	5	22,72
OCASIONALMENTE NOS INVITARON	0	
NO	12	54,48
SIN RESPUESTA	3	13,63

La falta de participación en la formulación de los planes de desarrollo de su escuela o facultad por parte de los coordinadores de biblioteca (68,2 %) aunado a la falta de cultura de planificación y, a su formación distinta a las ciencias de la documentación, está limitando el desarrollo y consolidación de la biblioteca, generando con ello, que un 81,02 % de las bibliotecas pertenecientes al subsistema de escuelas y facultades no cuente con un plan estratégico (Cuadro 9 y 10) que permita planificar y definir los fines, la misión y la filosofía de los servicios bibliotecarios, definiendo y evaluando los objetivos de actuación en el corto, mediano y largo plazo (14 y 15).

CUADRO 9. EXISTENCIA DE UN PLAN ESTRATÉGICO EN LA BIBLIOTECA

OPCIÓN	Nº	%
SÍ	4	18,18
ESTÁ CASI TERMINADO	3	13,63
ESTÁ PARCIALMENTE ELABORADO	6	27,27
SE HA PENSADO HACERLO	6	27,27
NO	3	13,63

CUADRO 10. ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA BIBLIOTECA

OPCIÓN	Nº	%
LARGO PLAZO (10 AÑOS)	1	16,66
MEDIANO PLAZO (5 AÑOS)	3	49,99
CORTO PLAZO (1 AÑO)	2	33,20
UN MES	0	0
UNA SEMANA	0	0

Las bibliotecas que no cuentan con un plan estratégico también evidencian que adolecen de programas de trabajo tentativos que proyecten, justifiquen y regulen las diversas actividades de la biblioteca. La disminución de presupuestos en términos reales, las crisis económicas recurrentes que enfrenta el país, la sobreoferta de información y medios, el

acelerado desarrollo de las tecnologías que hace que la infraestructura tecnológica tenga una vida útil limitada y, el monopolio y transnacionalización de la información son algunos de los problemas que hoy enfrentan las bibliotecas. Si no cuentan con herramientas de planificación y evaluación es difícil alcanzar la calidad de los servicios, con la eficiencia y eficacia necesaria para satisfacer las necesidades de información de sus usuarios (16-19).

Por tanto, la falta de planes estratégicos imposibilita predecir el futuro de las bibliotecas en los próximos 10 o 15 años. Es una necesidad imperante que las bibliotecas de escuelas y facultades cuenten con dichos planes, ya que su comunidad y la sociedad por medio de su misión, visión, metas y objetivos, deben: conocer, comprender y compartir los objetivos que persiguen e indicar las directrices de desarrollo (20-21) que conduzcan a la biblioteca hacia un entorno dinámico, innovador y con actitud hacia el cambio (22-25), teniendo a la creatividad como un valor de su capital humano.

En este sentido las bibliotecas de las entidades académicas tendrán como visión:

El desarrollo y consolidación de una entidad académica y de servicios de información documental que coadyuve al logro de los objetivos científicos de su escuela o facultad, participando significativamente en la formación de profesionales e investigadores de calidad con una actitud responsable hacia su personal, el medio cambiante y en entorno social. En escenarios de globalización de economías, su participación en la vida universitaria estará sustentada en aportaciones sustentadas en el acopio, tratamiento y difusión del intelecto humano, que permitan el desarrollo de soluciones factibles en pro del mejoramiento continuo de las prestaciones o conquistas sociales que permitan el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad y a las mismas organizaciones dedicadas al suministro de servicios de información.

Su misión será: Ser un órgano académico responsable del diseño e incorporación de una variada gama de servicios de información científica, humanística y tecnológica de calidad, de manera presencial o a distancia, estructurado *ad-hoc*, para satisfacer las necesidades documentales que coadyuven de manera oportuna y eficaz al logro de los objetivos y metas indicados en los programas de docencia e investigación, que desarrollan los diversos núcleos académicos que conforman la Dependencia Universitaria.

La planificación de las actividades de las bibliotecas en el subsistema estudiado presenta la posibilidad de que sus responsables formulen programas de mejora; el 63,64 % de las bibliotecas no cuentan con un documento donde plasmen una visión y misión que les permita proyectar hacia donde quieren llegar como organismo de servicios (Cuadro 11).

CUADRO 11. ENUNCIADO DE VISIÓN Y MISIÓN DE LA BIBLIOTECA

OPCIÓN	Nº	%
SÍ	8	36,36
NO	14	63,64

En el subsistema de bibliotecas analizado existen cinco bibliotecas que han redactado su misión; esta realidad refleja evidencias que denotan la existencia de una problemática que urgentemente demanda la incorporación de programas de inducción para el personal responsable de las bibliotecas, donde se les capacite en procesos de gestión para así incrementar el aprovechamiento de los recursos que administran.

Las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades deben diseñar un programa de planificación donde sean formuladas las funciones que serán realizadas y prever los esfuerzos que tienen que emplearse, generando que no se pierda de vista el objetivo a lograr, las contingencias están a la orden del día; con la visión se planifica el futuro y con la misión se conoce la razón de ser de la biblioteca (punto débil). Dos bibliotecas que no cuentan con un plan estratégico objeto de estudio dicen tener una visión y misión que conoce su personal (fig. 1).

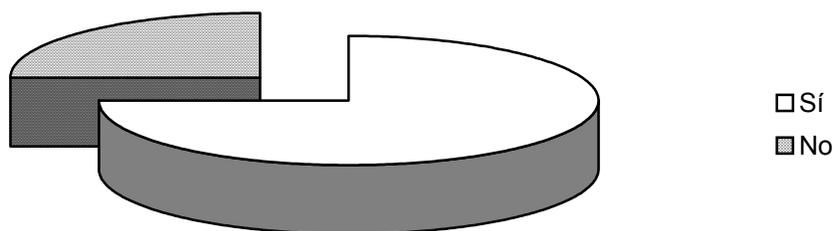


Fig. 1. DIFUSIÓN DE LA VISIÓN Y MISIÓN DE LA BIBLIOTECA

Se concluye, de acuerdo con los resultados presentados en los cuadros 2 al 11 y la figura 1, que las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades adolecen de una adecuada planificación en sus procesos de gestión, acorde con las líneas estratégicas que persigue el plan de desarrollo institucional y por dependencia universitaria. Si las bibliotecas desean responder con eficiencia, es necesario que analicen el marco legal de la institución y realicen una reflexión sobre sus actuaciones entorno a sus actividades y logros relacionados con las funciones sustantivas de la UNAM.

5.3 PROCESOS Y LA COMUNICACIÓN

La tercera variable independiente estudiada tiene relación con los procesos que son llevados a cabo por la biblioteca para la prestación de un servicio o la generación de un producto de información documental.

El subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades, para lograr alcanzar estándares de calidad propuestos por las normas de evaluación existentes en el ámbito nacional e internacional, deben identificar y analizar los procesos que realizan y así asegurarse de que sistematizan las funciones para suministrar de servicios y productos de información (22-29). Por ello deben programar periódicamente la revisión y análisis de las funciones

que desarrollan, sus procedimientos y, valorar si éstos están adecuados al manual de puestos, en pro de planificar las actividades necesarias para la prestación de servicios bajo la reglamentación aprobada por las autoridades universitarias.

La participación del factor humano en todos sus niveles es la esencia de una biblioteca y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas en beneficio de la organización. Por ende, los coordinadores de bibliotecas (30) deben promover o programar acciones que promuevan la participación de la plantilla de personal, estimulen su creatividad para el mejoramiento de las actividades inherentes a su actividad laboral y obtengan el reconocimiento en sus logros.

Los resultados obtenidos muestran que un 86,37 % de las bibliotecas adolecen de un manual de organización, el 50 % de las bibliotecas cuenta con un reglamento de servicios, siguiendo en su formulación los lineamientos establecidos en el Reglamento General del Servicio Bibliotecario (31) y el 36,36 % de las bibliotecas participantes para la ejecución de sus funciones ha redactado manuales de procedimientos parciales (Cuadros 12).

CUADRO 12. EXISTENCIA DE MANUALES PARA EL TRABAJO EN BIBLIOTECA

OPCIÓN	Nº	%
MANUAL DE ORGANIZACIÓN	3	13.62
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	7	31.78
MANUAL DE PUESTOS	3	13.62
REGLAMENTO	11	49.96
OTROS	14	63.56

Los manuales de procedimiento existentes no están actualizados y presentan deficiencias en la construcción de las fichas de procesos (32), ya que no establecen con precisión:

- Título del proceso
- Tipo de proceso; clave, estratégico, de soporte
- Propietario; quién lo realiza
- Misión (objetivo)
- Límites; inicio, fin
- Participantes
- Salidas
- Entradas
- Proveedores
- Medios necesarios
- Método de evaluación de satisfacción del usuario
- Método de evaluación del desempeño.

Algunos de los manuales de procedimiento vigentes en las bibliotecas, únicamente describen las funciones y no cuentan con diagramas de flujo, que faciliten el análisis del proceso y las posibles acciones de mejora (33). La escasa existencia de manuales de organización y de procedimientos para el desempeño de las actividades del personal indica

que varias actividades son realizadas por intuición del ejecutante, debido a la inexistencia de grupos de trabajo, estables u ocasionales, que examinen los procesos seguidos y determinen las mejoras que agilicen y perfeccionen dichos procesos.

El factor humano ante la falta de manuales de procedimientos para realizar sus funciones o modificaciones, cuando se le asigna una determinada función recibe indicaciones por parte de su jefe inmediato de manera individual y oral lo que ocasiona una falta de normalización y la carencia de procesos documentados. Asimismo, cuando se incorpora una nueva persona en algún servicio de la biblioteca comúnmente aprende la rutina de un compañero, que a su vez le puede transmitir vicios en los procedimientos en la actividad por desarrollar.

Una obligación administrativa en la gestión de bibliotecas es que los coordinadores de bibliotecas en la elaboración de sus planes estratégicos deben contemplar un programa de comunicación orientado al establecimiento de un adecuado clima organizacional que promueva la participación de la plantilla del personal, en la previsión de contingencias que surgen cotidianamente en los procesos inherentes a las rutinas de trabajo y a la prestación de servicios.

Las bibliotecas objeto de estudio no tienen establecidos propiamente programas de comunicación y motivación interna, los coordinadores de bibliotecas expresan que por medio de reuniones de trabajo intenten analizar los aciertos y desaciertos que ocurren hacia el interior de la biblioteca y que repercuten en la imagen de los servicios que son ofrecidos a la comunidad universitaria (Cuadro 13).

CUADRO 13. PROGRAMACIÓN DE REUNIONES DE TRABAJO EN LA BIBLIOTECA

OPCIÓN	Nº	%
SÍ	20	90,91
NO	2	9,09

El proporcionar servicios de información de calidad conlleva la integración, compromiso y el esfuerzo del factor humano que labora en las bibliotecas, posibilitando su participación en la consolidación de servicios y productos de información que ofrecen las bibliotecas universitarias. La interrelación del factor humano con programas de motivación, facilita el fortalecimiento de los procesos de comunicación que intentan prevenir diversos problemas hacia el interior y exterior de la biblioteca, minimizando con ello el surgimiento de problemas y su tratamiento.

La intervención oportuna en la detección de logros y errores aporta elementos de juicio que coadyuvan al fortalecimiento de las relaciones humanas que hacen posible la prestación de servicios. Los modelos de gestión orientados hacia la calidad consideran vital la participación del factor humano en la solución de problemas surgidos en la prestación de servicios.

Las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades al no contar con un calendario que programe reuniones de trabajo formales, evidencia nuevamente la falta de planificación en las actividades sustantivas de la biblioteca (Cuadro 14).

CUADRO 14. PERIODICIDAD EN LA PROGRAMACIÓN DE REUNIONES DE TRABAJO EN LA BIBLIOTECA

OPCIÓN	Nº	%
UNA VEZ AL AÑO	0	0
CADA SEIS MESES	1	4,54
CADA TRES MESES	1	4,54
CADA MES	5	22,72
CUANDO ES NECESARIO	14	63,63
SIN RESPUESTA	1	4,54

Las bibliotecas son competitivas en la medida en que su factor humano adquiere el compromiso de conocer, analizar y proponer mejoras sobre los problemas existentes en la biblioteca, las demandas de los usuarios, el planteamiento, formulación y revisión de objetivos, la organización general del trabajo y, los problemas del personal. Al no ser abordados estos temas de manera colectiva crea climas organizacionales de conflicto que ahonda la insatisfacción del personal, los responsables de las bibliotecas y los usuarios.

El Reglamento General del Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional Autónoma de México (34) en su Capítulo VII, Artículo 18 establece: en cada Dependencia Universitaria que cuente con servicios bibliotecarios se establecerá por acuerdo y designación del Consejo Técnico Interno o Asesor, o del titular de las Dependencias que no cuenten con ellos, un órgano colegiado denominado Comisión de Biblioteca, en los términos del presente capítulo, misma que estará integrada por:

- Titular de la Dependencia, quién la presidirá; en ausencia lo hará el Secretario del Consejo Técnico
- El responsable de la biblioteca
- Miembros del personal académico, constituyendo la mayoría en la comisión
- Un representante del personal académico que labore en la biblioteca
- Un representante del personal bibliotecario administrativo que labore en la biblioteca
- Representación de alumnos.

La disposición antes citada permite a que el casi la totalidad del segmento de bibliotecas encuestadas cuenten con un órgano de consulta en donde están representados los sectores involucrados (Cuadros 15 y 16)

CUADRO 15. EXISTENCIA DE COMISIONES DE BIBLIOTECAS

OPCIÓN	Nº	%
SÍ	20	90,91
NO	2	9,09

CUADRO 16. FECHA DE INSTALACIÓN Y ESTRUCTURA DE LA COMISIÓN DE BIBLIOTECA

OPCIÓN	Nº	%
DE ACUERDO AL REGLAMENTO GENERAL DE SERVICIOS BIBLIOTECARIOS	18	81.72
OTRAS	2	9.08
SIN RESPUESTA	2	9.08

Las Comisiones de Biblioteca sesionan de manera irregular, un 60% de los encuestados respondieron que sesionaron más de seis veces en los últimos doce meses y un 38% se reunieron esporádicamente (punto débil). Esto evidencia la falta de disciplina en el seguimiento de un modelo de planificación no permite que las comisiones participen y se involucren en la solución de problemas específicos, la mayoría de sus participaciones se orientan hacia la selección de recursos documentales.

Los resultados obtenidos en el instrumento de medición en la variable de procesos y comunicación (Cuadros 12 al 16) denota la falta de planificación y normalización en los procesos de gestión que adoptan las bibliotecas estudiadas; las bibliotecas realizan muchos esfuerzos por satisfacer las necesidades de sus usuarios, pero si no están organizadas y tienen claro sus objetivos, difícilmente lograrán evolucionar de acuerdo a las exigencias de indicadores de calidad indicados en los programas de evaluación de bibliotecas universitarias.

5.4 RECURSOS ECONÓMICOS

La UNAM en su programa presupuestal anual invierte en la adquisición de recursos documentales impresos y electrónicos la cantidad de: 186 millones de pesos (15 millones de euros).

La Dirección General de Presupuesto Universitario asigna las partidas presupuestales para la compra de recursos documentales, de acuerdo con las necesidades de cada dependencia, expresadas en el anteproyecto presupuestal que presenta anualmente la Dirección General de Bibliotecas, en el cual los coordinadores de bibliotecas tienen una participación limitada.

Los responsables de las bibliotecas encuestadas en sus respuestas sobre la variable de recursos económicos, consignaron las cantidades asignadas a libros, suscripciones de revistas impresas y encuadernación; en virtud de que desconocen los costes relacionados a

salarios de la plantilla del personal y gastos operativos entre otros rubros. Detectándose que no hay criterios claros para la asignación de presupuestos, desde este año 2003, el *Acuerdo para la transparencia y acceso a la información en la UNAM* (35) firmado por el Rector, indica que todos los funcionarios de cualquier entidad universitaria tienen que suministrar la información relacionada con la utilización de los fondos públicos de financiación.

5.5 FONDOS DOCUMENTALES

5.5.1 SELECCIÓN DE RECURSOS

La literatura existente sobre el tópico de la selección de recursos documentales sugiere la adopción de métodos cuantitativos (36-37) que están orientados al análisis del tamaño de la colección, proyecciones de crecimiento, costos (38) y programas de expurgo (39).

Los métodos cualitativos son otra opción recomendada (40-41), estudian: análisis de factor de impacto, contraste de bibliografías, opinión de expertos, análisis de contenido (42) comparación entre fondos bibliográficos de bibliotecas con características semejantes (estudios de benchmarking) (43), actualización de bibliografías básicas en las asignaturas curriculares (44), análisis de uso de la colección en los servicios de préstamo; a domicilio, en sala, interbibliotecario (45-48), nuevos programas educativos y de investigación de la institución (49), sugerencias de la comunidad y tendencias del conocimiento humano (50-51).

Los coordinadores de las biblioteca de escuelas y facultades al responder el instrumento de medición utilizado, expresan que para la selección de los recursos documentales utilizan algunos de los aspectos sugeridos por la literatura especializada en el tema: el criterio de actualizar la bibliografía básica demandada por las diversas asignaturas que constituyen los programas de estudio vigentes y los programas de investigación.

La limitada participación de las Comisiones de Biblioteca en esta actividad y, la discusión y revisión de las políticas en que se sustenta la toma de decisión en la selección de recursos documentales, afectan la optimización de los recursos económicos asignados. La literatura especializada en el tema aporta otras herramientas metodológicas que, por falta de personal especializado en el tema no son utilizadas.

Las evidencias encontradas denotan la necesidad de instrumentar políticas de observancia obligatoria para el desarrollo de colecciones, las cuales deben ser aprobadas por el Consejo del Sistema Bibliotecario Universitario. El 45,45 % de las bibliotecas estudiadas apoya la selección de recursos documentales por medio de la organización de ferias de libros, eventos que les sirve para captar necesidades de profesores y alumnos; a partir de los formatos escritos reunidos por los proveedores participantes en ferias de libros organizadas para tal fin.

CUADRO 17. CRITERIOS PARA LA SELECCIÓN DE RECURSOS DOCUMENTALES

OPCIÓN	Nº	%
ACTUALIZACIÓN DE BIBLIOGRAFÍAS BÁSICAS	20	90,90
BIBLIOGRAFÍAS ESPECIALIZADAS	8	36,36
ESTUDIO DE USO DE COLECCIONES	5	22,72
ENCUESTAS DE OPINIÓN	8	36,36
JUICIO DE EXPERTOS	9	40,90
PROGRAMA DE DESARROLLO DE COLECCIONES	5	22,72
OTROS	10	45,45

La organización de ferias de libros tiene como punto negativo que las bibliotecas se hagan dependientes de las existencias con que cuentan los proveedores de recursos y renuncien a la aplicación de herramientas técnicas aportadas por las ciencias de la documentación en esta actividad que desempeñan las bibliotecas. Las bibliotecas que organizan ferias de libros, retoman las solicitudes emitidas por la comunidad universitaria y seleccionan sus libros, medios audiovisuales e informáticos (programas de computación), aplicando el criterio de actualización de bibliografías básicas.

Institucionalmente las diversas Dependencias Universitarias están llevando a cabo la revisión de aquellos planes y programas de estudio que estaban sin actualizarse, lo que genera que este criterio no tenga los resultados esperados, el programa de una asignatura consigna una bibliografía. Actualmente el personal docente utiliza otros textos para el tratamiento intelectual de los temas y los subtemas de estudio, las bibliotecas no realizan estudios de necesidades.

Un 36,36 % de las bibliotecas indicó que en la selección de sus recursos documentales, también se basa en bibliografías especializadas y sólo desafortunadamente un 22,72 % cuenta con un programa de desarrollo de colecciones; la selección de recursos documentales está orientada a integrar acervos basados en libros de texto y no obras especializadas que faciliten el tratamiento de temas más orientados a la investigación. La realidad imperante demanda una mayor profesionalización de la actividad.

La selección de nuevas suscripciones a títulos de publicaciones periódicas se basa en las propuestas del personal académico de la dependencia universitaria y, la renovación de suscripciones es practicada aplicando el criterio de análisis de la colección (Cuadro 18); aquí también al igual que en la selección de libros se destaca el limitado manejo de recursos por parte de los responsables de realizar a cabo la actividad. No se realizan estudios bibliométricos para analizar la colección o estudios de lo que ofrece el mercado editorial y las solicitudes de préstamo interbibliotecario.

CUADRO 18. SELECCIÓN DE TÍTULOS DE PUBLICACIONES PERIÓDICAS

OPCIÓN	Nº	%
ANÁLISIS DE LA COLECCIÓN	14	63,63
ESTUDIOS COMPARATIVOS DE COLECCIONES CON OTRAS BIBLIOTECAS	4	18,18
PARTICIPACIÓN EN PROGRAMAS DE ADQUISICIÓN COMPARTIDA	3	13,63
SOLICITUDES DE PRÉSTAMO INTERBIBLIOTECARIO	2	9,09
CRITERIOS BIBLIOMÉTRICOS	2	9,09
OTROS	9	40,90

La Dirección General de Bibliotecas sugiere mantener una colección de publicaciones periódicas impresas a la que denomina básica, la cual fue seleccionada en primera instancia por el personal académico de la escuela o facultad. Las bibliotecas no hacen cambios radicales en la suscripción a títulos de revistas y, cuando desean adquirir un nuevo título deben dar de baja otro, teniendo como punto de referencia el costo de la adquisición.

Seleccionar títulos de revistas electrónicas representa otra gran problemática para todas las bibliotecas, Dilevko (52) sugiere la elaboración de estudios rigurosos utilizando las herramientas aportadas por las ciencias de la documentación; la política de la Dirección General de Bibliotecas es incluir el mayor número posible de recursos electrónicos, calificados y evaluados adecuadamente, para ello conformó un Comité de Evaluación integrado por algunos responsables de las bibliotecas, varios de ellos sin conocimientos técnicos en el tema. El procedimiento consiste en determinar los títulos susceptibles de incorporar al acervo general del sistema bibliotecario; los recursos documentales a evaluar son los paquetes que ofertan proveedores documental como American Chemical Society, EBSCO, Elsevier.

Las evaluaciones realizadas hasta la fecha han resultado superficiales y no profundizan en las ventajas y desventajas relacionadas con contenidos, disponibilidad de documentos en el mediano y largo plazo, necesidades de tecnología y uso.

El subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades tiene como punto fuerte la toma de decisiones en relación con la selección de recursos documentales que servirán de apoyo a las actividades sustantivas de su entidad académica.

La función de la selección de recursos documentales es un punto débil, por la falta de políticas uniformes para todo el subsistema, la falta de personal profesional con conocimientos en el tema, aunado al limitado liderazgo de la biblioteca al tener escasa o nula participación en los órganos colegiados de cada dependencia universitaria.

Las bibliotecas no contemplan políticas para el mantenimiento de la colección de obras de referencia, bibliografía orientada a cubrir necesidades generadas por la actualización de planes de estudio y las necesidades de los programas de posgrado e investigación.

El personal docente no está totalmente vinculado a los servicios de información, las bibliotecas no han diseñado programas participación del sector académico. Los docentes algunas veces se enteran de las novedades editoriales de su área de conocimiento por medio de los promotores editoriales que realizan la promoción de sus nuevos productos y les obsequian algunas novedades. Esto también se debe a que el 85% de la plantilla académica tiene nombramiento laboral de tiempo parcial (por horas), imparte su cátedra y abandona en recinto universitario.

5.5.2 ADQUISICIÓN DE RECURSOS

El subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades atiende a la población académica y estudiantil más numerosa, absorbe el 50,20% de los recursos asignados al total del sistema bibliotecario para la compra de libros y el 31% en suscripciones a bases de datos, revistas impresas y revistas electrónicas.

La adquisición de recursos documentales (libros, materiales audiovisuales y programas de cómputo) es realizada de manera independiente por cada una de las bibliotecas que pertenecen al sistema universitario; sus recursos económicos provienen del presupuesto asignado a cada Dependencia Universitaria en dos partidas presupuestales específicas que constituyen el medio más importante por el cual las bibliotecas pueden desarrollar sus colecciones.

La Dirección General de Bibliotecas asume la administración y el control del presupuesto general de todo el sistema bibliotecario universitario; además debe evaluar que las adquisiciones llevadas a cabo correspondan a las necesidades de información reflejadas en los diferentes planes y programas de estudio e investigación que se desarrollan en centros, escuelas, facultades e institutos. Los recursos documentales son fuentes vitales en la construcción del conocimiento en toda la formación y evolución académica de docentes, educandos e investigadores.

Todas las bibliotecas del sistema adquieren recursos documentales con proveedores autorizados por la Dirección General de Bibliotecas, quien a su vez supervisa su comportamiento comercial con las bibliotecas, regulando precios, acordando porcentajes de descuentos, establece tiempos máximos de entrega y servicios secundarios. La lista de los proveedores autorizados que mantienen relación de trabajo con las bibliotecas aparece publicada anualmente en el *Catálogo de Proveedores de Material Bibliográfico* (53).

El conjunto de bibliotecas estudiadas realiza la adquisición de libros durante los meses de marzo a noviembre de cada año, si bien, el mayor volumen de adquisiciones se realiza en el bimestre octubre-noviembre, lo que confirma la apreciación de que es prioritario profesionalizar aún más la actividad de selección y adquisición de recursos documentales.

El estudio también refleja que las bibliotecas, con el presupuesto asignado, adquirieron recursos documentales actualizados, para el nivel licenciatura: el 35,1 % corresponde a libros editados en el año 2002, 37,1% libros publicados en el año 2001, 5,8% libros editados en el año 2000 y un 5,6 % a libros publicados en años anteriores. Para el nivel

posgrado el 65% fueron libros editados en el año 2002 y un 18% el año 2001. Los usuarios de las bibliotecas manifiestan la falta de títulos recientes (54).

La tendencia administrativa en la institución es que todas las dependencias universitarias implementen un modelo de gasto presupuestal dividido por ejercicio trimestral, lo que obliga a los responsables de la función de la adquisición de recursos documentales a ejercer lo presupuestado; dentro de los cinco mejores proveedores de libros (Cuadro 19) destacan las empresas:

CUADRO 19. LOS MEJORES PROVEEDORES DE RECURSOS DOCUMENTALES

LIBROS EDITADOS EN EL PAÍS	LIBROS EDITADOS EN EL EXTRANJERO
Porrúa Hermanos	Puvill Libros
Limusa	Books and Periodicals
McGraw-Hill	Sistemas Biblioinforma
Casa Juan Pablos	Difusión Científica
Gamma Cultural	Libros Internacionales

La mayoría de las suscripciones a bases de datos, títulos de publicaciones periódicas impresas y electrónicas, mayoritariamente son realizadas de manera centralizada por las bibliotecas que integran el sistema bibliotecario de la institución, lo que permite todas las bibliotecas de sistema tengan acceso a las fuentes de información.

La Dirección General de Bibliotecas cuenta con la sección de Suscripciones dependiente de la Subdirección de Servicios Especializados para realizar la adquisición de suscripciones para las bibliotecas de escuelas, facultades e institutos de investigación situados en la Ciudad Universitaria y su zona aledaña; cada suscripción tramitada tiene un costo que es incluido en el presupuesto asignado. En los últimos años el número total de suscripciones a títulos de revistas se ha mantenido sin grandes cambios, las bibliotecas cancelan suscripciones debido a la escasa o nula consulta, aparición de nuevas títulos que se consideran más adecuados, cese atraso o irregularidades significativas en la edición de los títulos.

Las dependencia universitarias foráneas, alejadas del campus universitario central, realizan la adquisición descentralizada de sus suscripciones, con proveedores autorizados por la Dirección General de Bibliotecas; realizan el trámite administrativo para el pago facturas y llevan el control de la entrega de los fascículos, en el caso de revistas impresas. Son supervisados por la Sección de Suscripciones y el monto del presupuesto ejercido, equivale al 18% del presupuesto general de sistema bibliotecario y el 12% del total de suscripciones. El subsistema de escuelas y facultades adquiere principalmente títulos de divulgación, títulos en el área de las ciencias sociales que no son costosos y en menor cantidad de ciencias y tecnologías (55).

El catálogo de *Proveedores de material bibliográfico* de la institución registra a 438 empresas, de ellas siete proveedores centralizan las suscripciones a bases de datos, publicaciones periódicas impresas y publicaciones electrónicas, por ejemplo:

CUADRO 20. PROVEEDORES DE PUBLICACIONES PERIÓDICAS Y BASES DE DATOS EN LA UNAM

EMPRESA	Nº	% DEL PRESUPUESTO TOTAL
SWETTS	3.654	40
EBSCO	2.165	23
BOOKS AND PERIODICALS	1.496	16
N y E OMICRON	507	5
SIBI	472	8
SKANFO	488	5
DIFUSIÓN CIENTÍFICA	296	3

Adecuado de: *Biblioteca Universitaria: Revista de la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM. Nueva Época. 2002, vol. 5, núm. 2, p. 168-180*

La fortaleza del subsistema bibliotecario reside en que cuenta con un presupuesto anual que les permite mantener la adquisición constante de recursos documentales y, con ellos, adquieren literatura de reciente edición. La debilidad es la falta de uniformidad de procesos, reducida supervisión y la inexistencia de un programa de evaluación de proveedores basado en normativas internacionales.

La falta de planificación en la evolución de las bibliotecas y la implementación de programas de desarrollo de colecciones son las causas que no se incorporen acciones para el expurgo de recursos documentales, el 70% de las bibliotecas mantienen obras obsoletas en su colección y no hay evidencia de estudios de rotación de inventarios (uso de colección) la utilización de medios electrónicos en la actividad permitirá que las bibliotecas conozcan las existencias reales y controlen el crecimiento de las colecciones (punto débil).

Los acervos documentales constituyen el patrimonio de la UNAM, un reducido número de bibliotecas ha realizado inventarios en los últimos tres años y existen bibliotecas que nunca han realizado inventario alguno (Cuadro 21).

CUADRO 21. INVENTARIO DE RECURSOS DOCUMENTALES

OPCIÓN	Nº	%
AÑO 2002	2	9,08
AÑO 2001	4	18,16
AÑO 2000	1	4,54
AÑO 1999	2	9,08
1998 Y AÑOS ANTERIORES	5	22,70
SIN RESPUESTA	8	36,33

Las bibliotecas que han realizado inventarios, han encontrado errores en la normalización de registros y en la conciliación de existencias entre sus acervos y los registros en la Dirección General de Bibliotecas. Recientemente la Dirección General de Bibliotecas ha emitido algunas sugerencias para implementar procesos de expurgo de recursos documentales, lo cual concuerda con lo establecido en las guías de evaluación establecen que antes de iniciar un proceso de autoevaluación de biblioteca debe practicarse un inventario general de recursos.

La optimización de recursos es vital para el desarrollo de cualquier biblioteca y los programas de desarrollo de colecciones ayudan a planificar el crecimiento de las colecciones y los procesos de expurgo, en el 63,63 % de las bibliotecas participantes en el estudio adquieren nuevas ediciones de diversos textos y una vez que procesan las obras las incorporan a su respectivo sitio en la estantería al lado de las ediciones anteriores (Cuadro 22).

CUADRO 22. OBSOLESCENCIA DE LOS RECURSOS DOCUMENTALES: NUEVAS EDICIONES

OPCIÓN	Nº	%
SE MANTIENE UN EJEMPLAR EN RESERVA	7	31,81
SE DONAN A OTRAS BIBLIOTECAS	5	22,72
SE ALMACENAN EN ÁREAS ESPECIALES	2	9,09
PERMANECEN TODOS LOS EJEMPLARES EN LOS ESTANTES PARA SU CONSULTA	14	63,63
SE DESECHAN	2	9,09

Al relacionar los cuadros 18 y 21 emerge la necesidad que tienen las bibliotecas de mejorar sus procesos.

5.6 SERVICIOS

5.6.1 ATENCIÓN A USUARIOS

La calidad de las bibliotecas y de sus servicios bibliotecarios constituyen uno de los segmentos de valoración de las universidades.

Las bibliotecas que forman parte del subsistema de escuelas y facultades cumplen la función de constituir, albergar, organizar, y difundir acervos equilibrados y representativos del saber humano, aportados por los científicos en cada disciplina, acordes con los planes y programas de estudio, de investigación y extensión universitaria.

El proporcionar servicios de información forman parte de la razón de ser de toda biblioteca universitaria; las 43 bibliotecas del subsistema estudiado atienden a una población de: 151.203 alumnos y 21.579 docentes.

CUADRO 23. USUARIOS (ALUMNOS)

USUARIOS	Nº	%
Alumnos licenciatura inscritos	133933	
Alumnos con registro en la biblioteca	73652	54,99
Alumnos posgrado inscritos	17910	
Alumnos con registro en la biblioteca	9025	50,39
Total personal académico	10726	
Académicos con registro en la biblioteca	2681	25,00
Total personal administrativo	3016	
Administrativos con registro en la biblioteca	864	

Las colecciones y servicios preferentemente dan respuestas a las necesidades de servicio al sector estudiantil en virtud de que el 75% de las bibliotecas encuestadas indicaron en sus respuestas que el 54,99 % de la población estudiantil mantiene su registro de préstamo a domicilio.

Los integrantes del personal académico presentan menos demanda de servicios de información, ya que el sólo el 25% mantiene su registro en la biblioteca, 15 bibliotecas reportan que atienden al 3% de su personal administrativo. Los datos representados aportan evidencias para confirmar que las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades cuentan con acervos constituidos a base de libros de texto. Los proyectos de investigación que reciben apoyo externo adquieren recursos documentales sin el apoyo de la biblioteca de su escuela o facultad.

Las normas y directrices que sirven de guía para la gestión de bibliotecas universitarias resaltan la necesidad de que los servicios bibliotecarios deben diseñarse en función de las características y necesidades de la institución (56), en el sistema bibliotecario universitario no se han realizado estudios de necesidades de usuarios, lo que lleva a señalar, nuevamente la necesidad de mejorar la gestión y la planificación de los servicios bibliotecarios.

5.6.2 HORARIOS DE SERVICIO

El *Reglamento General de Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional Autónoma de México* (57) indica que las bibliotecas proporcionaran servicios en horarios continuos durante los días hábiles del año y los inhábiles que fueran necesarios; bajo esta premisa el 100% de las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades ofertan servicios en promedio 11 horas al día, de manera continua, de lunes a viernes. El 85% abre los días sábados durante seis horas. La Facultad de Química es la única dependencia universitaria que permanece abierta de lunes a domingo de 8:30 a las 22: 00 horas. Hasta este momento ninguna biblioteca ha diseñado servicios de manera presencial y remotos durante las 24 horas del día.

Las normas de evaluación de bibliotecas (58) contemplan un apartado específico donde consideran relevante el diseño e incorporación de programas de formación de usuarios, como una estrategia de la extensión de los servicios bibliotecarios, en pro de habilitar a su comunidad en el funcionamiento de la biblioteca, horarios de servicio, instalaciones, equipos, acceso y uso de la colección y los servicios. Por tanto, el diseño de un programa de formación de usuarios de una biblioteca debe considerar actividades especiales para la alfabetización en la información (59-60), entrega de publicidad, pláticas en los aularios y visitas guiadas. Las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades para formar sus usuarios programan pláticas y visitas guiadas a las instalaciones de la biblioteca.

Las bibliotecas que pertenecen al subsistema estudiado necesitan transformar su participación en los procesos de enseñanza-aprendizaje y diseñen servicios que vinculen a la biblioteca con las actividades de docencia e investigación. Los programas de formación y especialización del recurso humano en el manejo de fuentes de información documental y el manejo de nuevas tecnologías posibilitará el fortalecimiento de los programas de formación de usuarios y una mayor participación en los proyectos de alfabetización en información.

5.6.3 FORMA DE ACCESO A LAS COLECCIONES

Los usuarios para el desarrollo de sus actividades educativas y de investigación cuentan con bibliotecas que les ofrecen en acceso libre un 50% (libros, obras de consulta, tesis); otro restante 40,90 % limita el acceso a la consulta de libros, tesis, publicaciones periódicas y tesis (Cuadro 24). Sin embargo, las bibliotecas deben buscar una mayor participación en la docencia y la investigación.

CUADRO 24. FORMA DE ACCESO A LAS COLECCIONES DE LA BIBLIOTECA

OPCIÓN	Nº	%
ABIERTO	11	50,00
CERRADO	1	4,54
MIXTO	7	40,90
SIN RESPUESTA	1	4,54

5.6.4 DEMANDA DE SERVICIOS

La UNAM en nivel de licenciatura ofrece 73 carreras con 135 programas de estudio y 81 programas de posgrado; 13 corresponden a especialidades, 35 a maestría y 33 doctorado; por tanto las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades deben estudiar con mayor profundidad las necesidades reales de información documental en el contexto de servicios (61) ya que pueden tener una alta demanda de servicios (Cuadro 25). Los programas de investigación constituyen otro segmento de demandas.

La reglamentación universitaria en el tema de bibliotecas indica que las bibliotecas deben proporcionar a los usuarios los siguientes servicios:

- Préstamo interno
- Préstamo interbibliotecario
- Préstamo a domicilio
- Orientación e información a los usuarios
- Consulta
- Reproducción de material bibliográfico
- Otros servicios de información y documentación.

Los usuarios de las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades orientan sus demandas de información hacia tres tipos de servicio: información bibliográfica (consulta), préstamo a domicilio y reproducción de material bibliográfico. La fotoduplicación es uno de los servicios mas apreciados ya que ayuda a cubrir las deficiencias de la disponibilidad de ejemplares (62).

Como puede observarse en los cuadro 25 y 26, el subsistema de escuela y facultades proporcionó grandes volúmenes de servicio, a sus 171.532 usuarios potenciales, quienes demandaron los siguientes servicios:

CUADRO 25. DEMANDA ANUAL DE SERVICIOS EN EL AÑO 2002 POR ALUMNOS DE LA UNIVERSIDAD

SERVICIOS	Nº
Consulta a bases de datos	318534
Consulta a obra de referencia	96055
Pregunta de consulta (usuarios)	112013
Preguntas contestadas por personal	15045
Préstamos a domicilio	7363794
Préstamos internos	7580986
Númeromáximo libros préstamo a domicilio	39
Préstamo publicaciones periódicas	187005
Proyección de películas	2226
Préstamo de tesis	142373
Solicitud préstamo interbibliotecario a otras bibliotecas	12943
Solicitud préstamo interbibliotecario de otras bibliotecas	4919

CUADRO 26. DEMANDA ANUAL DE SERVICIOS EN EL AÑO 2002 POR DOCENTES DE LA UNIVERSIDAD.

SERVICIOS	Nº
Consulta a bases de datos	4396
Consulta a obra de referencia	6000
Pregunta de consulta (usuarios)	2005
Preguntas contestadas por personal	1965
Préstamos a domicilio	809164
Préstamos internos	39212
Número máximo libros en préstamo a domicilio	2
Préstamo publicaciones periódicas	9545
Proyección de películas	45
Préstamo de tesis	7589
Solicitud préstamo interbibliotecario a otras bibliotecas	2485
Solicitud préstamo interbibliotecario de otras bibliotecas	1071

Al igual que la pregunta anterior las bibliotecas encuestadas tienen problemas para la recogida de datos, el 75 % de las bibliotecas no contestó la pregunta argumentando la carencia de datos estadísticas, lo que imposibilita conocer la demanda real de usuarios del sector académico.

Los libros de texto fueron los recursos más consultados y en el segmento de las bases de datos en línea y revistas electrónicas: Kluwer Academic Publisher, Academic Press, Elsevier, American Chemical Society, Swetsnet Navigator y Ebsco on line, resultaron ser las fuentes de información más consultadas por la comunidad universitaria.

La demanda de servicios por parte de la comunidad universitaria es grande de acuerdo con el tamaño de la Institución, pero en algunos servicios como es: préstamo de libros a domicilio, el préstamo interno de libros; el registro de usuarios, la asistencia de usuarios a las instalaciones de la biblioteca entre otros. La elaboración de estadísticas confiables presenta grandes dificultades en las bibliotecas, ya que el 50% de dichas bibliotecas cuentan con un sistema de acceso abierto a las colecciones.

La inadecuada adopción de tecnologías en el caso del préstamo de libros a domicilio no permite conocer el tipo de usuario (alumno, docente, investigador o personal administrativo) que hace uso del servicio.

El personal de servicio comúnmente intercala los libros dos veces al día y el cálculo de cuántos libros consultan los usuarios es aproximado en virtud de que no se cuenta con un control. Textualmente, algunos de los entrevistados dicen: “Se mide a través de un cálculo de carros con libros por intercalar por el personal bibliotecario, considerando un promedio de 120 libros por carro”, no especificando el número de libros u otro material documental que son intercalados.

Los datos aportados por los coordinadores de bibliotecas en el instrumento de medición, en relación con el uso de los servicios permite asumir que las bibliotecas estudiadas, deben reflexionar y discutir la posible adopción de una metodología diseñada para medir y cuantificar los parámetros reales de demanda de servicios. La Dirección General de Bibliotecas aporta datos estadísticos sobre determinados servicios y las bibliotecas no cuantifican los servicios proporcionados. Las observaciones planteadas en las preguntas 23 y 27 confirman la necesidad de utilizar herramientas y procesos más confiables.

El manejo adecuado de datos permitirá al subsistema de escuelas y facultades diagnosticar perfiles de necesidades de sus usuarios y diseñar programas que apoyen a que la comunidad universitaria se beneficie del contenido del acervo cultural de la biblioteca así como de sus servicios y productos de información documental que fortalezcan los programas de docencia e investigación.

En el aspecto de orientación a los usuarios, el 77,27 % de los encuestados manifestó que el personal de la biblioteca responsable de la intercalación de libros si permanece en sus áreas de trabajo, proporcionando información a sus usuarios (Cuadro 27).

CUADRO 27. ORIENTACIÓN Y APOYO USUARIOS.

OPCIÓN	Nº	%
SÍ	17	77,27
NO	3	13,09
SIN RESPUESTA	2	9,09

El cumplimiento de las funciones del personal administrativo requiere plasmar en el plan estratégico de la biblioteca un programa de formación de empleados para que adquieran habilidades en el manejo de la información, relaciones humanas y manejo de nuevas tecnologías para apoyar a los usuarios.

La orientación de usuarios es una actividad que las bibliotecas realizan cada inicio del año escolar y las actividades más comunes son: pláticas, visitas guiadas y entrega de folletos. El incremento de la vinculación de las bibliotecas con las actividades docentes y de investigación, facilitará un mejor aprovechamiento de los recursos documentales y servicios por parte de los usuarios.

CUADRO 28. PROGRAMAS DE FORMACIÓN DE USUARIOS.

OPCIÓN	Nº	%
CURSOS ESPECIALES	6	27,27
PLÁTICAS	12	54,54
VISITAS GUIADAS	14	63,53
ENTREGA DE FOLLETOS	15	68,18
NINGUNA	0	0

(*) El dato representa el porcentaje obtenido en las respuestas obtenidas en cada opción.

5.7 INSTALACIONES

La UNAM para el desarrollo de sus funciones sustantivas cuenta con 1.120 edificios con 2.067.076 m² de construcción; para la gestión y prestación de los servicios de información documental se destinan 134.645 m² de instalaciones físicas y 71.438 m² corresponden al subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades que cuentan con cincuenta espacios físicos (63). Las instalaciones físicas de las bibliotecas han sido diversificadas, algunas han tenido ubicaciones en sitios adaptados y otras cuentan con modernos edificios construidos expresamente.

La literatura especializada y las normas internacionales existentes sobre el tema de edificios para bibliotecas indican que los edificios para bibliotecas deben situar al estudiante, docente e investigador en el centro de sus preocupaciones (64). Por tanto deben ser: flexibles, compactos, accesible, extensible, variados en su oferta de servicio, organizados, seguros, constante y económico (65) diseñados pensando en el tipo de usuario que tienen que atender, confortables y de fácil acceso.

Los edificios deben contar con una gran capacidad de almacenaje de recursos documentales en diversos formatos, combinando el entorno presencial con el tecnológico; planificados acorde con su entorno, con una perspectiva de permitir hacer posibles las adecuaciones a bajo costo, que se irán presentando paulatinamente según la evolución de los servicios, la tecnología y las necesidades de funcionamiento (66).

El personal de la biblioteca debe participar en el diseño precisando el propósito del nuevo edificio, las funciones que se desea cumplir en la biblioteca, número aproximado de usuarios determinando horas de mayor demanda, tamaño de la colección e indicadores de crecimiento, peso aproximado de la colección en función de los colectivos por atender, número de empleados, necesidades tecnológicas y las características especiales que requieren sus usuarios (67).

En el sistema bibliotecario de la UNAM, dieciocho de las veintidós escuelas y facultades de la institución objeto de estudio, cuentan cuando menos con un edificio construido *ex-profeso*, la Escuela Nacional de Trabajo Social en breve culminará la construcción de su edificio para biblioteca, y tres dependencias universitarias no han desarrollado ningún proyecto de edificación de alguna de sus bibliotecas; las bibliotecas en los últimos años han sido objeto de diversas remodelaciones.

La construcción de edificios de bibliotecas en la UNAM se ha dado de manera gradual desde los años de 1954, cuando se inauguró la Ciudad Universitaria, posteriormente continuaron las edificaciones en el año de 1984, cuando fueron creadas las unidades multidisciplinarias ubicadas en la zona periférica de la Ciudad de México (Escuelas Nacionales de Estudios Profesionales). En la Escuela Nacional de Estudios Profesionales Cuautitlán, hoy Facultad de Estudios Superiores se contruyeron dos edificios para bibliotecas. La Facultad de Contaduría y Administración en 1995 diseño y contruyó el edificio de la biblioteca para el nivel licenciatura, la misma facultad en el año de 1995 concluyó su segunda edificación de biblioteca para el nivel de posgrado, dentro de un nuevo conjunto de espacios académico y de investigación.

La UNAM en la década de los años de 1990 construyó 18 bibliotecas: las bibliotecas de las Facultades de Derecho, Filosofía y Letras, Economía entre otras y en los años 2000 destaca la edificación realizada en la Facultad de Medicina Veterinaria y Zootecnia. Los proyectos de edificación de bibliotecas han sido posibles por los préstamos de Banco Interamericano de Desarrollo (BID), aportaciones de asociaciones de egresados, empresas particulares y fondos gubernamentales.

Arquitectónicamente, las bibliotecas cuentan con diseños modernistas que contempla espacios físicos para:

- Salas de lectura
- Áreas de depósitos
- Despachos, salas de ordenadores
- Áreas administrativas
- Áreas de préstamo, circulación y acceso.

Desde el punto de vista de la normatividad internacional, en el momento de su edificación contaron con los espacios adecuados, aunque existe la experiencia de la Biblioteca de la Facultad de Filosofía y Letras que no tuvo la capacidad requerida en la zona de depósitos.

El punto fuerte de la UNAM reside en que cuenta con bibliotecas edificadas en años recientes, cumplen con un número considerable de las diversas recomendaciones dadas en el extranjero.

Las bibliotecas que cuentan con edificios construidos *ex-profeso* y con exteriores modernistas, presentan como punto débil deficiencias desde el punto de vista funcional, ya que algunas presentan problemas en el diseño de los espacios físicos para los servicios (68). Sus instalaciones eléctricas han limitado la incorporación de las nuevas tecnologías, poseen limitada capacidad de almacenaje, lo que reduce paulatinamente sus espacios para la atención a usuarios; su equipamiento no reúne las condiciones ergonómicas que produzcan confort e inviten a los usuarios a permanecer en ellas largas jornadas de consulta.

5.8 TECNOLOGÍA

La UNAM contempla en su presupuesto anual la adquisición de diversas tecnologías de la información e incluso el apoyo y desarrollo de diversos programas educativos y de investigación.

La Dirección General de Bibliotecas de la UNAM, desde la década de los años ochenta ha invertido en la adquisición de: ordenadores, impresoras, lectores de CD-ROM, lectores ópticos y programas de cómputo como: Star, Navigator y Aleph, para la automatización de actividades, sistematización de los procesos de adquisición, catalogación, clasificación, control de préstamo y devoluciones de diversos recursos documentales. La Dirección General de Bibliotecas cuenta con el equipo y la infraestructura tecnológica para sistematizar la información que adquiere y ponerla a disposición de la comunidad universitaria.

Ha desarrollado bases de datos como: Librunam, Tesiunam, Seriunam, Mapamex, Clase, Periódica y Hela; cuenta con cerca de 178 bases de datos y revistas electrónicas.

El desarrollo de la biblioteca digital constituye otro de sus proyectos actuales.

En el subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades un 50% de las bibliotecas estudiadas presentan deficiencias en la infraestructura tecnológica necesaria para que los usuarios y el personal se beneficien de las bondades de las nuevas tecnologías de la información, ya que no cuentan con equipos de cómputo actualizados y soporte tecnológico, scanners, impresoras, conexiones a INTERNET y para la incorporación de nuevos ordenadores dependen de la asignación de programas especiales, lo que ocasiona un desarrollo desigual en la automatización de actividades de la biblioteca y la subutilización de los recursos documentales por parte de los usuarios (Cuadro 29).

CUADRO 29. RECURSOS INFORMÁTICOS

EQUIPOS DE COMPUTO	Nº	MEDIA
No. COMPUTADORAS	814	37
No. SERVIDORES	5	0.2
PROCESADOR PENTIUM 4	125	5,68
LECTORES CD-ROM	263	11,95
SCANNER	17	0,77
No. PC CONECTADAS A INTERNET	451	20,5
PC PARA USUARIOS	10	0,45

La mayoría de los estudiantes de la escuelas y facultades de la institución tienen facilidades para acceder un ordenador, Licea (69) dice: el 78,73% los educandos poseen un ordenador y los que no lo tienen son clientes de cibercafés). La disponibilidad de equipo de cómputo para las actividades de búsqueda y recuperación de información es insuficiente, presentándose un desigual desarrollo entre las bibliotecas estudiadas, existen bibliotecas que cuentan con 92 ordenadores, 80 conectados a INTERNET; de ellas 56 son de uso exclusivo para usuarios, comparativamente hay otra biblioteca que tiene 10 ordenadores y los usuarios tienen acceso únicamente a dos ordenadores.

La Dirección General de Bibliotecas para la sistematización de la información documental que forma parte del patrimonio cultural universitario, adquirió el paquete integral para automatización de bibliotecas *Aleph*. El 50 % de las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades ha adquirido licencias de uso para poder realizar la consulta de catálogos, control de adquisiciones, préstamo de libros a domicilio y control de libros a encuadernar.

Otro 22.7 % cuenta con licencias para el préstamo a domicilio y consulta a catálogos y un 22,82 % de las bibliotecas del subsistema han desarrollado programas locales para facilitar el control de sus actividades relacionadas con la adquisición de libros, catálogos de libros, control de publicaciones periódicas y préstamo de libros a domicilio (Cuadros 30).

CUADRO 30. AUTOMATIZACIÓN DE ACTIVIDADES.

FUNCIÓN	LICENCIAS ALEPH	OTROS
CATÁLOGOS PÚBLICOS	54,48%	3
PRÉSTAMO A DOMICILIO	22,7%	5
CONTROL DE PUBLICACIONES PERIÓDICAS	5%	3
CONTROL DE ADQUISICIONES	12%	5
PROGRAMAS PARA BIBLIOTECAS		
LICENCIA ALEPH	12	
LICENCIA ALEPH Y OTRAS	5	
OTRAS	3	
NINGUNA	2	
SIN RESPUESTA	1	

La Dirección General de Bibliotecas hasta este momento no ha logrado normalizar el funcionamiento de todas las bibliotecas que integran el sistema universitario. La falta de un plan de desarrollo en el aspecto tecnológico a nivel universitario limita la prestación de servicios de información documental a la comunidad universitaria.

5.9 RECURSOS HUMANOS

El recurso humano adscrito al sistema bibliotecario de la UNAM esta conformado por un total de 2.277 personas (70). Del total del personal, 1.198 participan laborando en el subsistema de escuelas o facultades con los siguientes nombramientos:

Personal académico	104
Personal Administrativo	1081
Personal por honorarios	13

5.9.1 PERSONAL RESPONSABLE

Los nombramientos de coordinadores de bibliotecas y jefes de unidades o áreas administrativas, en la estructura laboral de la institución, corresponden a empleados denominados de confianza y son responsables de la gestión de las bibliotecas (71).

El nombramiento de los responsables de las bibliotecas es por designación, mantienen con la institución una relación laboral indefinida, son nombrados y destituidos por el titular de la dependencia universitaria quien en innumerables casos no somete a sus posibles candidatos a un proceso de evaluación de sus habilidades en la planificación y gestión de bibliotecas universitarias.

La normas internacionales establecen que el personal directivo ha de poseer la titulación y formación adecuada para desarrollar las tareas que le corresponden (72). El servicio bibliotecario deberá ser manejado por bibliotecarios profesionales que posean amplias dotes

administrativas. El bibliotecario profesional es aquél que ha realizado estudios formales de biblioteconomía después de haber obtenido, por lo menos, su grado de bachiller o equivalente (73).

En la legislación universitaria el *Reglamento General del Servicio Bibliotecario* (74) en su artículo 27 establece: las autoridades universitarias procurarán que los responsables de las bibliotecas sean profesionales de la bibliotecología o tengan preparación equivalente; en el subsistema estudiado y en el de la investigación científica existen dos coordinadores que no cuenta con una licenciatura y dirigen a personal con estudios de licenciatura en las ciencias de la documentación.

Los nombramientos de los coordinadores de bibliotecas, fueron los siguientes (Cuadro 31)

CUADROS 31. RECURSOS HUMANOS (DIRECTIVOS)

NOMBRAMIENTO	Nº	%
Coordinador de bibliotecas	16	72,64
Coordinador de acervos musicales	1	4,54
Jefe de departamento administrativo	1	4,54
Jefe Coordinación de atención a usuarios	1	4,54
Jefe de unidad administrativa	2	9,08
Técnico académico	1	4,54

Nueve de ellos cuentan con la licenciatura en bibliotecología y una con el grado de maestra en bibliotecología y estudios de la información (45,4 %). Seis de los diez profesionales son egresados de los programas ofertados en el área de conocimientos relacionados con las ciencias de la documentación por parte de la Facultad de Filosofía y Letras de la propia institución.

Los otros doce coordinadores tienen formación en otras nueve disciplinas del conocimiento humano; uno de ellos manifestó haber obtenido el grado de Doctor en Derecho, otros dos tienen el grado de maestría (administración y uno no lo especifica) y ocho han cursado su formación universitaria en licenciaturas de: actuaría, administración, arquitectura, cirujano dentista, relaciones internacionales, entre otras profesiones (Cuadro 32).

CUADRO 32. ANTECEDENTES ACADÉMICOS.

Nº NOMBRAMIENTOS	FORMACIÓN EN BIBLIOTECOLOGÍA	%	OTRAS PROFESIONES	%
22	10	45,4	12	54,6

En el aspecto de permanencia en la función de dirección de bibliotecas, ninguno de los actuales coordinadores de bibliotecas que tienen estudios en las ciencias de la información, han desempeñado sus actividades por un lapso mayor de tiempo a los cuatro años en la dependencia universitaria donde actualmente prestan sus servicios y dos bibliotecólogas han vivido la experiencia de ser nombradas coordinadoras en dos facultades diferentes.

Los coordinadores de bibliotecas que no cuentan con estudios formales en las ciencias de la documentación, uno de ellos tiene una antigüedad en el cargo 12 años y otros dos coordinadores tienen 6 años desempeñando la función; una persona más tiene la experiencia de dirigir la misma biblioteca en dos períodos distintos y, a su vez ha participado en otras dos dependencias universitarias como coordinadora de bibliotecas.

Once coordinadores tienen menos de tres años de experiencia en su puesto de trabajo y sus expectativas de continuar desempeñando su función es mínima, ya que como se comentó con anterioridad, su permanencia dependen de los cambios administrativos en la titularidad de la escuela o facultad y no por una evaluación de su desempeño laboral. La inexperiencia en la actividad bibliotecaria ocasiona que varios coordinadores de bibliotecas no logren desarrollar los avances que la comunidad universitaria desearía observar.

Once coordinadoras son mujeres y once hombres.

El subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades agrupa en su sector a las unidades denominadas multidisciplinarias que atienden a los más numerosos colectivos de alumnos matriculados en el nivel de licenciatura y, de las cinco unidades, hay una sola coordinadora con estudios en ciencias de la documentación; es egresada de un programa de licenciatura de otra institución y no tiene experiencia laboral previa en la institución.

Las presentes evidencias aunadas a los propios antecedentes de los nombramientos de los titulares de la Dirección General de Bibliotecas, son hechos que limitan el desarrollo gradual del sistema bibliotecario de la UNAM y los mismos programas institucionales de formación de recursos humanos en los niveles de licenciatura, maestría y doctorado en bibliotecología y estudios de la información que oferta la Facultad de Filosofía y Letras.

La Facultad de Filosofía y Letras la entidad académica responsable de la formación de recursos humanos en la UNAM, por medio del Colegio de Bibliotecología y del Departamento de Bibliotecología de la División de Estudios de Posgrado del año de 1956 al 2000 han otorgado el título de Licenciado en Bibliotecología a 327 egresados, produciendo 276 tesis, tesinas o informes académicos, principalmente “sobre servicios bibliotecarios”, “sistemas de información y recuperación”, así como “comunicación científica y profesional (75). En los años 2001, 2002 y 2003, han obtenido su título 88 egresados más con una tendencia similar. En el nivel de posgrado, existen 43 egresados con el grado de maestro en bibliotecología que se han centrado en los servicios bibliotecarios y de información y dos egresados con el grado de doctorado en bibliotecología.

De los 465 trabajos sustentados en el nivel de licenciatura, diez de ellos abordaron temas relacionados con las bibliotecas universitarias y únicamente uno investigó sobre la evaluación de bibliotecas universitarias (76) lo que vuelve a confirmar la necesidad de formar cuadros especializados en esta área de especialidad en las Ciencias de la Documentación; su distribución se da a continuación:

CUADRO 33. LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN ESTUDIADAS EN LAS TESIS Y TESISAS SUSTENTADAS EN LA FACULTAD DE FILOSOFÍA Y LETRAS, UNAM.

ÁREA	LICENCIATURA	MAESTRÍA	DOCTORADO
Profesiones	13	1	-
Historia de las bibliotecas	9	1	-
Historia del libro	6	1	-
Educación en bibliotecas y centros de información	3	1	-
Servicios bibliotecarios y de información	149	18	-
Almacenamiento y recuperación de información	71	9	1
Necesidades de información	37	6	-

Fuente: LICEA, J. Cuarenta y cinco años de actividad académica en el Colegio de Bibliotecología de la Facultad de Filosofía y Letras. En: *Cuarenta y cinco años de Estudios universitarios en biblioteología: visiones empíricas e históricas*. México, UNAM, FFyL, 2001, p. 143-155.

5.9.2 PERSONAL ACADÉMICO

El personal académico está constituido por 104 personas con nombramiento de técnico académico, obtenido mediante un concurso de oposición abierto, de acuerdo con los lineamientos establecidos en el *Estatuto del Personal Académico de la Universidad Nacional Autónoma de México*.(77) El 25% de este recurso humano tiene estudios de licenciatura en biblioteología, el restante 75% posee estudios diversos y uno ha obtenido el grado de maestría.

El 41% del personal académico de las bibliotecas tiene un antigüedad laboral entre los 15 y 19 años (fig. 2) y las funciones de procesos técnicos ocupan la principal actividad del colectivo.

Personal académico

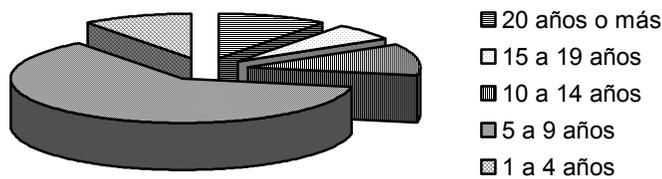


Fig. 2 ANTIGÜEDAD DEL PERSONAL ACADÉMICO

En el subsistema estudiado hay una biblioteca que cuenta con 10 técnicos académicos, 6 de ellos con estudios en ciencias de la documentación. La Escuela Nacional de Trabajo Social, la Facultad de Derecho y la Facultad de Odontología no cuentan con personal con nombramiento académico, resultando una contradicción ya que las bibliotecas jerárquicamente en la estructura organizacional de la institución pertenecen al colectivo académico.

Laboralmente en los técnicos académicos recae gran parte de las actividades técnicas que realiza una biblioteca, principalmente en aquellas bibliotecas donde el coordinador de bibliotecas no tiene suficientes conocimientos en el manejo, tratamiento y difusión de la información documental.

La legislación universitaria contempla que el personal con nombramiento académico debe participar cada tres años en programas de evaluación y promoción que le permiten mejorar su categoría y nivel; para ello debe solicitar participar en concursos de oposición cerrados y PRIDE.

Los concursos de oposición y la incorporación al PRIDE, conllevan la evaluación de las actividades desarrolladas por el solicitante y son dictaminadas por comisiones nombradas especialmente por el Consejo Técnico de cada entidad académica, el 70% del personal académico adscrito al subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades participa en el PRIDE. Por tanto, el personal académico de las bibliotecas tiene la posibilidad de participar en los modelos de estímulos que conllevan los programas de evaluación institucional (78).

5.9.3 PERSONAL ADMINISTRATIVO

El recurso humano con el nombramiento de personal administrativo hace un total de 1.081 personas quienes tienen los siguientes nombramientos: bibliotecario, jefe de biblioteca, jefe de departamento administrativo, jefe de biblioteca, jefe de sección, oficial administrativo y técnico. El personal que desempeña las funciones de bibliotecario es el sector que agrupa al mayor número de personas.

El personal administrativo en un 3,13 % tiene formación relacionada con las ciencias de la documentación, a pesar de que el Catálogo General de Puestos Administrativo de Base establece que un bibliotecario debe contar con estudios de bachillerato técnico y estudios técnicos en biblioteconomía y para la Jefatura de Biblioteca señala a los aspirantes: constancias de haber cubierto el 75% del total de créditos de la licenciatura en biblioteconomía.

Al efectuar el análisis se detecta que existen personas que ocupan la plaza de bibliotecario con una escolaridad de primaria, y jefes de biblioteca que cuentan con estudios de secundaria y secretariales. El 35% del personal administrativo participa en el Programa de Estímulos Semestrales para Personal Administrativo, donde se evalúan aspectos como: creatividad, disponibilidad hacia el trabajo, productividad y puntualidad; las evaluaciones las realizan el jefe inmediato o coordinador de la biblioteca, el escalafón de puestos vigentes limita las promociones.

El 75,3 % de todo el personal administrativo tiene una antigüedad superior a los diez años, lo que constituye un punto de atención en los procesos de evaluación (fig. 3). El bajo índice de personal con formación en ciencias de la documentación, las rutinas de trabajo, la vinculación a la actividad sindical y el establecimiento de acuerdos entre autoridades-sindicato, al margen de los coordinadores de bibliotecas, coartan el desarrollo de las bibliotecas.

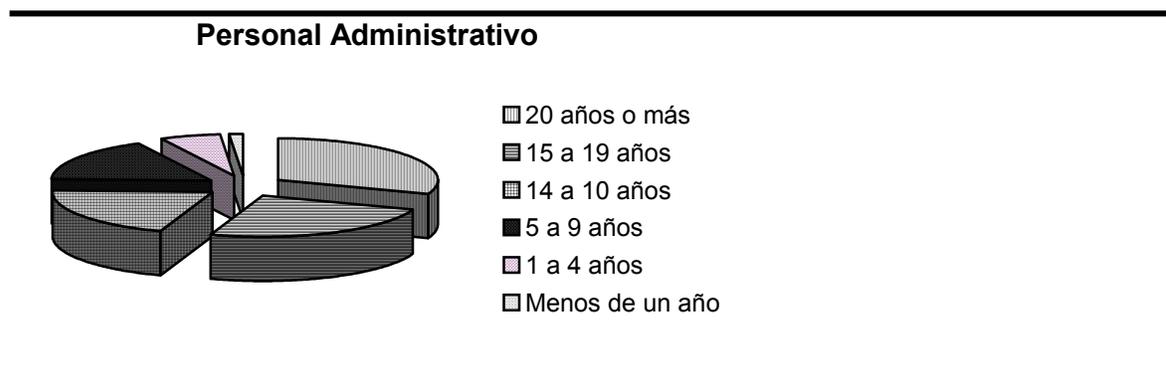


Fig. 3. ANTIGÜEDAD DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

El 29,1 % de recurso humano con nombramiento administrativo no cuenta con estudios de bachillerato (punto débil), lo que los limita a dar respuesta a las necesidades de los usuarios; este sector es quien comúnmente atiende y orienta a los diferentes colectivos de usuarios (fig. 4). El personal de vigilancia e intendencia no está adscrito a la biblioteca.

Personal Administrativo

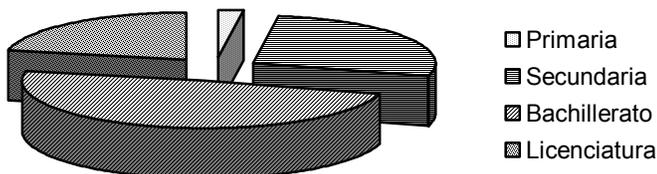


Fig. 4. ESCOLARIDAD DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO

La capacitación y los programas de superación para el personal adscrito al subsistema de escuelas y facultades representa otra debilidad que debe subsanarse en el corto plazo; el inexistente Consejo Bibliotecario debe conocer y vigilar los planes de capacitación, formación y desarrollo profesional del personal bibliotecario. Ante el incumplimiento del *Reglamento General del Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional Autónoma de México (79)*, el Sindicato de Trabajadores de la UNAM y la Secretaría Administrativa de la propia institución, firmaron un convenio en el año de 1992, para que todo el personal administrativo con nombramiento de bibliotecario, acreditara 5 cursos con carácter de obligatorio sobre aspectos relacionados con las funciones que desempeña en la biblioteca; los cursos forman parte de las actividades de la Subdirección de Capacitación y Evaluación dependiente de la Dirección General de Personal.

La Dirección General de Bibliotecas participa como asesora del contenido de los cursos y actualmente imparte los siguientes cursos:

PROGRAMA DE FORMACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

- Excel
- Herramientas para la detección de virus
- Estrategias para hablar en público
- Manejo de dinámicas de grupo para óptimas presentaciones

PROGRAMA DE ACTUALIZACIÓN PROFESIONAL

- Tópicos de comunicación electrónica
- Biblioteca digital
- Civilización digital
- Evaluación de colecciones
- Tópicos de publicación electrónica
- Normalización de información
- La gestión de recursos humanos, a través de la dirección, motivación de los recursos humanos y el aprendizaje continuo
- El fondo antiguo y sus colecciones

- Digitalización de documentos
- Preservación, conservación y restauración de materiales bibliográficos
- Liderazgo en bibliotecas
- Desarrollo de publicaciones electrónicas en página Web
- Elaboración de manuales administrativos para bibliotecas universitarias
- Metodología para la creación de bases de datos
- Introducción a las normas ISO en bibliotecas
- Consorcios bibliotecarios: mitos y realidades
- Acceso a la información.

Los cursos ofertados están dirigidos al personal que labora en la propia institución y universidades externas; los recursos humanos que deseen participar deben pagar una cantidad superior a los 50 euros. El diseño de los cursos que abordan temas de actualidad, no forman parte de un programa que considere necesidades de capacitación y superación académica en el corto, mediano y largo plazo, por parte de la Dirección General de Bibliotecas y las bibliotecas que conforman el sistema bibliotecario universitario; limitando con ello que la formación y la actualización del personal que labora en las bibliotecas beneficie las posibles metas y objetivos que debe perseguir un plan estratégico en el marco institucional.

La falta de un plan estratégico, el desarrollo de una cultura de calidad orientada hacia la calidad y, programas evaluación y de certificación de directivos restringe la evolución sistemática del subsistema de bibliotecas, con la repercusión de que no existen las condiciones para la formación de capital humano (80-81). Por tanto, se presentan a continuación un conjunto de propuesta de mejora que redundarán en el mejoramiento de la eficiencia de los servicios de información y en el modelo de gestión del subsistema de escuelas y facultades.

REFERENCIAS

1. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. Secretaría General. (en línea) México, UNAM, 2003. Disponible: URL: <http://www.estadistica.unam.mx/memorias/2000/2000/sg.htm> (consultado 17 marzo del 2003).
2. AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION. ASSOCIATION OF COLLEGE AND RESEARCH LIBRARIES. *Standards for college libraries 2000*. (en línea) Chicago, ALA, ACRL, 2000. Disponible: URL: <http://www.ala.org/acrl/guides/index.html> (consultado 30 de enero del 2003).
3. POLL, R. y BOEKHORT, P. *Medición de la calidad: directrices internacionales para la medición del rendimiento en las bibliotecas universitarias*. Madrid, ANABAD, 1998.
4. ESPAÑA. CONSEJO DE UNIVERSIDADES. SECRETARÍA GENERAL. *II Plan nacional de las universidades: guía de evaluación de bibliotecas*. Madrid, El Consejo, 2002.
5. ASOCIACIÓN DE BIBLIOTECARIOS DE INSTITUCIONES DE ENSEÑANZA SUPERIOR Y DE INVESTIGACIÓN. *Normas para el servicio bibliotecario en Instituciones de Enseñanza Superior y de Investigación*. México, La Asociación, 1968.
6. ESPAÑA. CONSEJO DE UNIVERSIDADES. SECRETARÍA GENERAL. *Normas y directrices para bibliotecas universitarias y científicas*. Madrid, El Consejo, 1997.
7. SAMIER, E. Weber on education and its administration: prospects for leadership in a rationalized world. *Educational Management & Administration*. 2002, vol. 30, núm. 1, p. 27-46.
8. OADES, C. using organizational to reposition the corporate center. *Library Management*. 2003, vol. 24, núm. 6-7, p. 281-290.
9. GIMENO, J. La biblioteca universitaria en declaraciones, informes y planes estratégicos. En: MAGAN WALS, A. Coordinador. *Temas de biblioteconomía universitaria y general*. Madrid, Editorial Complutense, 2001.
10. UNIVERSIDAD DE MURCIA. Bases para un plan estratégico en la Universidad de Murcia. Murcia, Universidad de Murcia, 1998.
11. MCGINNIS, L. A brave new education. *IEE Solutions*. 2002, vol. 34, núm. 2, p. 27-32.
12. OLSON, L. Panel suggest state compact for research. *Education Week*. 2003, vol. 22, núm. 30, p. 1-4.
13. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. *Reglamento de planeación*. (en línea) México, UNAM, 2000. Disponible: URL: <http://www.info4.juridicas.unam.mx/unijus> (consultado 21 julio del 2003).
14. JINAG, J., KLEIN, G. Y CHRISTOPHER, L. Measuring information system service quality: SERVQUAL from the other side. *MIS Quarterly*. 2002, vol. 26, núm. 2, p. 145-167.
15. O'NEILL, M. Service quality evaluation in the higher education sector: an empirical investigation of students perceptions. *Higher Education Research & Development*. 2002, vol. 21, núm. 1, p. 23-40.

16. ADAMS, R. *Decision support systems and performance assessment*. London, Bowker, 1993.
17. BOZA, M. Y OLMEDA, G. ¿Se adaptan los fondos de mi biblioteca a las necesidades de los usuarios?. En: *Sextas Jornadas Españolas de Documentación*. Valencia, FESABID, 1998. t. 1.
18. CHAMBERLAIN, C. Evaluating library acquisitions service. En: Kent, A. *Encyclopedia of Library and Information Service*. New York, Marcel Dekker, 1995, vol. 56 (supl. 19) p. 118-126.
19. ASSANTEWA, D. *Strategic planning basics for special libraries*. Washington, Special Libraries Association, 1992.
20. HELLRIEGEL, D. Y SCOLUM, J. *Management: a competency based approach*. Cincinnati, Ohio, South-Western pub, 2002.
21. FARJOUN, M. Toward an organic perspectives on strategy. *Strategic Journal Management*. 2002, vol. 23, p. 561-594.
22. MEACHEN, R. Putting strategic into resources management: strategic planning. *Information Management Journal*. 2003, vol. 37, núm. 1, p. 51-57.
23. RUBERY, Changing organizational, forms and the employment relationship. *Journal of Management Studies*. 2002, vol. 39, núm. 5, p. 645-672.
24. DOUGHTERY, R. Planning for new library futures. *Library Journal*. 2002, vol. 127, núm. 9, p. 38-42.
25. KRATTENMAKER, T. Write a mission statement that your company is willing to live. *Harvard Management Communication Letter*. 2002, vol. 5, núm. 3, p. 1-5.
26. BARBANCHON, E. The book chain in university libraries: evaluation of the task. *Bulletin des Bibliothèques de France*. 1993, vol. 38, núm. 2, p. 50-54.
27. ST. CLAIR, G. Improving quality: organizational benefits of total quality management. *College & Research Libraries*. 1993, vol. 54, núm. 5, p. 370-373.
28. WILLIAMSON, V. Y EXON, F. The quality movement in Australian university libraries. *Library Trends*. 1996, vol. 44, núm. 3, p. 526-545.
29. BOHN, H. Quality control of library services. *Synopsis*. 1998, vol. 25, p. 224-228.
30. *Leadership in the library and information science professions: theory and practice*. Binghamton, N.Y., Haworth Information Pr., 2001.
31. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. *Reglamento General del Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional Autónoma de México*. México, UNAM, 1990.
32. LÓPEZ, A. *Autoevaluación de los servicios universitarios*. Murcia, Universidad de Murcia, 2003.
33. TOWNLEY, CH. Knowledge management and academic libraries. *College & Research Libraries*. 2001, vol. 62, núm. 1, p. 44-57.
34. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. *Ob. Cit.* Ref. 31.
35. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. *Acuerdo para la transparencia y acceso a la información en la UNAM*. (en línea) México, UNAM, 2003. Disponible: URL: <http://www.unam.mx> (consultado 25 mayo del 2003).
36. LANCASTER, F. W. *If you want to evaluate your library*. (2^a ed). Champaign, University Illinois, 1993.
37. LANCASTER, F. W. *Evaluación de la biblioteca*. Tr. Ramón Abad Hiraldo y Belén Antuna E. Madrid, ANABAD, 1996.

38. LAWRENCE, S. Life cycle costs of library collections: creation of effective performance and cost metrics for library resources. *College & Research Libraries*. 2002, vol. 63, núm. 6, p. 562-577.
39. GAUDET, F. Y LIEBER, C. *El expurgo en la biblioteca*. Madrid, ANABAD, 2000.
40. FISHER, W. Impact of organizational structural on acquisitions and collection development. *Library Collections, Acquisitions & Technical Services*. 2001, vol. 25, p. 409-419.
41. KATHLEEN, E. A profile of police administration resources: using textbook citations to determine collecting parameters. *Library Collection, Acquisitions*. 2001, vol. 28, p. 159-169.
42. SALAÜN, Y. Y FLORES, K. Information quality meeting the needs of the consumer. *International Journal of Information Management*. 2001, vol. 21, p. 21-37.
43. NAIPER, P. Y STEINER, A. The library resources, the Library of American Civilization demonstration at the George Washington University Library. *Microform Review*. 1974, vol. 3, núm. 3, p. 158-176.
44. BARBACHON, E. *Ob. Cit.* Ref. 26.
45. LIU, L. The contribution of library collections to prestige of academic programs of universities: a quantitative analysis. *Library Collections, Acquisitions, & Technical Service*. 2001, vol. 25, p. 49-65.
46. MASSÍSIMO, A. Evaluación de colecciones en las bibliotecas universitarias (I). *Anales de Documentación*. 2002, vol. 5, p.245-272.
47. JOSWICK, K. Profile of police administration resources: using textbook citations to determine collecting parameters. *Library Collections, Acquisitions & Technical Services*. 2001, vol. 25, núm. 1, p. 49-66.
48. RUTHVEN, I. Combining and selecting characteristics of information use. *Journal of The American Society for Information Science and Technology*. 2002, vol. 53, núm. 3 , p. 378-396.
49. SAFAVI, G. Uses and users of a university library: evaluation of tree enquires. *Bulletin des Bibliothèques de France*. 1989, vol. 34, núm. 6, p. 514-519.
50. BROWN, C. Integrating information literacy into the science curriculum. *College & Research Libraries*. 2002, vol. 63, núm. 6, p. 484-487.
51. TENOPIR, C. Information metrics and users. *ASLIB Proceeding. New Information Perspectives*. 2003, vol. 55, núm. 1, p. 13-17.
52. DILEVKO, R. Y SHOOSTACK, P. The necessity of real-time: fact and fictions in digital reference system. *Reference & User Services Systems*. 2002, vol. 41, núm. 4, p. 350-355.
53. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. *Catálogo de Proveedores de Material Bibliográfico*. México, UNAM, DGB, 2002.
54. MCKEOWS, I. Y PHILIP, G. Business transformation information technology and competitive strategic: learning to fly. *International Journal of Information Science*. 2003, vol. 23, núm. 1, pág. 3-24.
55. El sistema bibliotecario de la UNAM en cifras. Inversión en recursos informativos. *Biblioteca Universitaria*. 2002, vol. 5, núm. 2, p. 168-180.
56. ESPAÑA. CONSEJO DE UNIVERSIDADES. SECRETARÍA GENERAL. *Ob. Cit.* Ref. 6.

57. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO.. *Ob. Cit.* Ref. 31.
58. ESPAÑA. CONSEJO DE UNIVERSIDADES. SECRETARÍA GENERAL. *Ob. Cit.* Ref. 6.
59. FOURIEA, I. Y VAN NIEKERK, D. Follow-up on the use portfolio assessment for a module in research information skills: an analysis of its value. *Education for Information*. 2001, vol. 19, núm. 2, p. 107-127.
60. ROBINS, D. Y KELSEY, S. Analysis of web-based information architecture in university library: navigating for know items. *Information Technology & Libraries*. 2002, vol. 21, núm. 4, p. 12-21.
61. WESTBROOK, L. Y TUCKER, S. WESTBROOK Understanding faculty information needs: a process in the context of service. *Reference & User Services Quarterly*. 2002, vol. 42, núm. 2, p. 144-148.
62. LICEA, J., GÓMEZ, J. Y ARENAS, M. LICEA, J., GÓMEZ, J. Y ARENAS, M. La alfabetización en información. Debilidades y fortalezas de estudiantes universitarios de España y México (en prensa).
63. El sistema bibliotecario de la UNAM en cifras: radiografía del sistema 2001. *Biblioteca Universitaria*. 2002, vol. 5, núm. 1, p. 61-65.
64. BISBROUCK, M. University libraries: the evaluation of new buildings. *Bulletin des Bibliothèques de France*. 2000, vol. 45, p. 31-38.
65. FAULKER-BROWN, H. Diseño de grandes edificios para bibliotecas. En: *Informe Mundial Sobre Información, 1997-1998*. Madrid, Unesco, CINDOC, 1998, p. 272-283.
66. RIZZO, J. Get with the program: building a vision of place. *Library Journal*. 2002, vol. 127, núm. 20, p. 66-69.
67. GÓMEZ, J. *Gestión de bibliotecas*. Murcia, Diego Marín, Universidad de Murcia, 2002.
68. BROWN, C. *Interior design for libraries: drawing on function & appeal*. Chicago, ALA; 2002.
69. LICEA, J., GÓMEZ, J. Y ARENAS, M. *Ob. Cit.* Ref. 62.
70. El sistema bibliotecario de la UNAM en cifras: radiografía del sistema 2001. *Ob. Cit.* Ref. 63.
71. McELRATH, E. Challenges that academic library directors are experiencing as perceived by them and supervisors. *College & Research Libraries*. 2002, vol. 63, núm. 3, p. 261-273.
72. ESPAÑA. CONSEJO DE UNIVERSIDADES. SECRETARÍA GENERAL. *Ob. Cit.* Ref. 6.
73. ASOCIACIÓN DE BIBLIOTECARIOS DE INSTITUCIONES DE ENSEÑANZA SUPERIOR Y DE INVESTIGACIÓN. *Ob. Cit.* Ref. 5.
74. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. *Ob. Cit.* Ref. 31.
75. LICEA, J. Cuarenta y cinco años de actividad académica en el Colegio de Bibliotecología de la Facultad de Filosofía y Letras. En: *Cuarenta y cinco años de estudios universitarios en bibliotecología: visiones empíricas e históricas*. México, UNAM, FFyL., 2001. p. 143-155.
76. *Ibidem*.

77. UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. Estatuto general de la Universidad Nacional Autónoma de México. (en línea). México, La Universidad, 1995. Disponible: URL: <http://www.legislacion.unam.mx> (consultado 30 de diciembre del 2002)
78. -----*Convocatoria al programa de primas al desempeño del personal académico de tiempo completo.* (en línea). México, UNAM, 1998. Disponible: URL: <http://www.matem.unam.mx/avisos/98/pide/html> (consultado 13 mayo del 2003).
79. ----- *Ob. Cit.* Ref. 31.
80. LYNN, B. Intellectual capital. *CMA Magazine*. 1998, vol. 72, núm. 1, pág. 10-15
81. MAYO, A. Making human capital meaningful: recognizing people as the source of all intellectual capital. *Knowledge Management Review*. 1999, vol. 1, núm. 6, p. 2-6.

RESUMEN

La tercera parte de la investigación titulada propuesta de mejoras: plan estratégico para la optimización del subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades se divide en dos capítulos.

El primer capítulo retoma las evidencias obtenidas en el capítulo número 5, a partir de los resultados y discusión se establecen una propuesta de mejora con 18 puntos que servirán de referencia para la transformación del subsistema estudiado y así lograr en primera instancia una evaluación positiva de los servicios de biblioteca. Posteriormente será factible solicitar la certificación correspondiente.

La certificación de los servicios bibliotecarios en el subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades, será sinónimo de competitividad y también facilitará el acceso de las bibliotecas a recursos financieros externos que forman parte de las propuestas del gobierno mexicano.

En el capítulo número dos se formula un plan estratégico que servirá de guía metodológica para implementar las actividades y procesos necesarios que harán posible la transformación de las deficiencias resultantes en la investigación. El plan estratégico incluye el enunciado de una visión, misión, análisis del entorno, identificación de puntos débiles, fuertes, amenazas y oportunidades, así como las líneas estratégicas donde son señaladas las actividades por desarrollar en el corto, mediano y largo plazo.

CAPÍTULO 1 PROPUESTA DE MEJORAS

La discusión de resultados obtenidos por medio de la encuesta, aporta un conjunto de elementos que hacen posible plasmar la siguiente propuesta de mejoras:

- Incrementar la integración del sistema bibliotecario universitario y en particular el subsistema de escuelas y facultades, a las funciones sustantivas de la institución
- Aplicar el marco jurídico académico-administrativo que reglamenta la función e importancia del sistema bibliotecario definiendo su relación con la docencia y la investigación
- Difundir el *Plan de Desarrollo de la Universidad Nacional Autónoma de México* y evaluar su aplicación en las actividades de gestión del subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades
- Diseñar un modelo de gestión para la sistematización del servicio bibliotecario universitario, con el fin de asegurar la calidad de los servicios
- Establecer lineamientos para la organización interna de cada biblioteca, gestionando la adecuación de puestos de trabajo acordes a las características y necesidades laborables
- Formular y convenir con todos los sectores de la institución, un plan de desarrollo del sistema bibliotecario universitario que contemple la visión, misión, metas, objetivos y programas de motivación a corto, mediano y largo plazo
- Normalizar y documentar procesos vinculados a los servicios y funciones que son desempeñadas en la sistematización de los recursos documentales y la prestación de los servicios
- Identificar las necesidades reales de los usuarios potenciales del subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades
- Formular criterios básicos para la asignación de recursos de financiación
- Normalizar la prestación de servicios e innovar nuevos servicios (vía remota) basados en el estudio de necesidades de información por parte de la comunidad universitaria, los programas educativos y de investigación de la institución y, las tendencias existentes en las ciencias de la documentación
- Solicitar y justificar la asignación de recursos financieros para la remodelación o adecuación de espacios físicos
- Adaptar el uso de las nuevas tecnologías a las necesidades de gestión y la prestación de servicios, promoviendo el uso de recursos documentales en formato impreso y electrónico, bajo el concepto de biblioteca híbrida
- Dotar de herramientas tecnológicas a las bibliotecas de escuelas y facultades, con el propósito de optimizar procesos e incrementar en número de ordenadores, scanners, lectores de CD-Rom, de uso exclusivo de usuarios en el acceso y recuperación de la información. Las bibliotecas deben identificar la disponibilidad de salas de ordenadores diseminadas en su dependencia universitaria y aprovechar la infraestructura disponible en apoyo a las demandas de información de su comunidad
- Desarrollar capital humano responsable de la dirección y gestión del subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades

- Formar recursos humanos especializados en la prestación de servicios de información documental, estableciendo políticas de personal relacionadas con la capacitación, formación y promoción
- Vincular a profesores e investigadores a la solución de la problemas existentes en el sistema bibliotecario universitario
- Evaluar la satisfacción de los usuarios
- Participación de las bibliotecas en proyectos de cooperación e integración en la innovación docente.

Los resultados a que llegamos permite detectar y analizar los puntos fuertes, los débiles, amenazas y oportunidades del modelo de gestión adoptado por el sistema bibliotecario de la UNAM y de manera particular el del subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades. De esta manera, se estará en posibilidades de adoptar el modelo de planificación estratégica con el fin de formular un plan estratégico para establecer un programa de mejoras que incremente día con día, la eficiencia y calidad, para obtener el certificado de calidad de los servicios de biblioteca.

CAPÍTULO 2. PLAN ESTRATÉGICO

El plan estratégico propuesto formula las acciones y los medios necesarios para alcanzar las metas y los objetivos deseados que permitirán al subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades, en el corto, mediano y largo plazo, el aseguramiento continuo en la calidad de sus servicios. Con ello, lograr la satisfacción de necesidades de información de los diversos colectivos que forman parte de la comunidad universitaria.

2.1.1 VISIÓN

El desarrollo de un sistema bibliotecario conformado con un capital humano que integre equipos de trabajo autodirigidos que sean capaces de reunir, sistematizar, administrar y difundir los avances del conocimiento humano, diseñando e innovando productos y servicios de información documental evaluados y certificados; presenciales y a distancia adaptando las tecnologías de la información a las características y necesidades de la formación de profesionales y actualización del personal académico e investigadores.

En el espacio educativo internacional basado en la premisa de *aprendizaje para toda la vida*; con una actitud responsable hacia las funciones sustantivas de la institución. Sus aportaciones en el campo de las ciencias de la documentación, ayudarán a solucionar la problemática vigente en las organizaciones dedicadas al suministro de información en escenarios de globalización y competitividad. Con ello el sistema bibliotecario con sus aportaciones contribuirá significativamente en el logro de las metas y objetivos de la Institución.

2.1.2 MISIÓN

Ser un órgano académico responsable del diseño e incorporación de servicios de calidad, eficientes y oportunos de manera presencial o a distancia, capaces de proporcionar apoyo sólido con recursos documentales seleccionados de acuerdo con las necesidades de los programas educativos, de investigación y extensión de la cultura y, así participar en el logro de las metas y objetivos institucionales.

2.1.3 ANÁLISIS DEL ENTORNO

La UNAM es la institución de educación superior mas importante del país, ofrece un consolidado y variado número de programas de licenciatura y posgrado, lleva acabo la mayor parte de la investigación científica del país y sus actividades de difusión cultural y de preservación del patrimonio nacional a su consigna tienen trascendencia internacional.

Como institución educativa tiene el compromiso social de formar capital humano que realice actividades profesionales y de investigación, con un espíritu crítico, ético, eficaz, eficiente, honesto y responsable; para que contribuya al desarrollo del país, haciéndolo competitivo en el ámbito internacional y en la construcción de una nación que proporcione una mayor calidad de vida a su sociedad, solucionando los principales problemas que la aquejan. Su estructura de organización incluye autoridades encabezadas por el Rector y cuerpos colegiados, responsables de utilizar adecuadamente y racionalmente los recursos

que le han sido otorgados por la sociedad, y son responsables de tomar decisiones sobre el desarrollo académico de la institución.

Los programas educativos y de investigación demandan grandes volúmenes de información documental y la institución cuenta para solucionar las demandas de servicios y productos de información con un sistema bibliotecario integrado por 139 bibliotecas para atender a una población de 249.081 alumnos y 34.976 docentes e investigadores. El sistema bibliotecario esta constituido por cinco subsistemas de bibliotecas y el pertenecientes al de escuelas y facultades cuenta con 50 bibliotecas distribuidas en 22 escuelas y facultades donde se forman más del 50% de la matrícula de la institución.

Las bibliotecas de escuelas y facultades realizan actividades de: organización, selección, clasificación y diseminación de una variada gama de recursos documentales que apoyan las actividades de docencia e investigación que se realizan en la institución; pretende ofrecer productos y servicios de información acordes con las necesidades de sus usuarios y, desde el enfoque de organización de servicio tiene puntos fuertes, puntos débiles, amenazas y oportunidades que ayudan o limitan la provisión de servicios eficientes y eficaces.

2.1.4 IDENTIFICACIÓN DE PUNTOS FUERTES, PUNTOS DÉBILES, AMENAZAS Y OPORTUNIDADES

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL. GRADO DE INTEGRACIÓN DE LA BIBLIOTECA EN LA INSTITUCIÓN			
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Marco legal que integra al sistema bibliotecario universitario a las funciones sustantivas que realiza la institución	La legislación universitaria se cumple parcialmente	Limitada competitividad en el entorno educativo	Liderazgo en el sector de los servicios de información documental

PLANEAMIENTO Y GESTIÓN DEL SISTEMA BIBLIOTECARIO EN EL CONTEXTO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA INSTITUCIÓN			
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
La institución cuenta con un plan de desarrollo	Falta difusión de los avances, resultados y contingencias	Limitada credibilidad de la Institución ante la sociedad.	Consolidar un proyecto de universidad a futuro
Las escuelas y facultades están formulando sus planes de desarrollo, que plasman proyectos y programas por cuatro años	Las metas y objetivos de cada escuela o facultad no siempre están vinculados a la visión y misión institucional	Limitaciones en la captación de recursos económicos	Formar los cuadros técnicos y profesionales de calidad que requiere el país
La institución promueve la elaboración de planes de desarrollo para todas las entidades académicas y de servicio	El sistema bibliotecario adolece de un plan de desarrollo o plan estratégico para la sistematización de los servicios de información	Imagen deformada como entidad de servicio	Normalizar e innovar servicios acorde a las necesidades de la comunidad universitaria

<p>El sistema bibliotecario cuenta con recursos económicos, físicos, humanos y tecnológicos</p>	<p>Su administración presenta deficiencias en el modelo de gestión adoptado.</p> <p>Desvinculación de los planes de desarrollo institucionales</p>	<p>Falta de presencia en la sociedad, producto de su inestabilidad en la forma de proporcionar servicios y productos de información documental</p>	<p>Participar permanentemente en la vida académica y de investigación de sus egresados.</p> <p>Certificar sus servicios</p>
<p>Los coordinadores de las bibliotecas están intentando formular planes estratégicos a partir del plan de desarrollo institucional</p>	<p>Se carece de una normatividad y supervisión por parte de la entidad responsable de organizar y sistematizar los servicios bibliotecarios</p>	<p>El desconocimiento de la comunidad universitaria en relación a la misión y objetivos de los servicios que le ofrece su biblioteca</p>	<p>Activa participación de docentes, estudiantes e investigadores que realicen actividades de docencia e investigación en la Institución</p>

PROCESOS Y COMUNICACIÓN			
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
El sistema bibliotecario cuenta con un reglamento que norma los servicios y las funciones de la biblioteca	La cultura organizacional existente, limita el cumplimiento de la normatividad	Desvinculación de los servicios bibliotecarios con las actividades de docencia e investigación	Ser parte activa en el desarrollo de las actividades de docencia e investigación
Un número importante de las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades cuentan con auxiliares administrativos para el desarrollo de sus actividades de trabajo (manuales de organización, reglamentos y procedimientos)	Las actividades que desarrollan las bibliotecas se ven afectadas cada vez que se producen cambios en la coordinación de la biblioteca, originando con ella la desactualización de los manuales de organización, reglamentos y procedimientos	Toma de decisiones inadecuadas por parte de las autoridades universitarias en el rubro de servicios bibliotecarios	Desarrollar un sistema bibliotecario competitivo
El Reglamento General del Sistema Bibliotecario establece que todas las bibliotecas deben conformar una Comisión de Bibliotecas que participe en el desarrollo de los servicios bibliotecarios	Limitada participación en las tomas de decisión que afectan la eficiencia de los servicios y en la gestión de las bibliotecas	La reducida participación de la comunidad universitaria en la planificación y organización de servicios y productos de información documental, genera la desvinculación de la biblioteca con las actividades educativas y de investigación	Prestigio en el ámbito de bibliotecas universitarias

<p>En las bibliotecas interactúan grupos de trabajo en la prestación de servicios de información documental</p>	<p>Escasa comunicación.</p> <p>Limitados programas de comunicación y motivación que fomenten la participación de los diferentes colectivos en la solución de la problemática particular de las bibliotecas.</p> <p>Grupos de poder</p>	<p>No participar en procesos de formación de capital humano y de investigación</p>	<p>Diseñar e innovar nuevos servicios de información</p>
---	--	--	--

RECURSOS ECONÓMICOS			
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
La institución aporta anualmente un presupuesto para la gestión de las bibliotecas: adquisición de recursos documentales y encuadernación	La Dirección General de Bibliotecas no da a conocer los criterios que aplica la administración central de la institución, para asignar los recursos de financiación para la adquisición de recursos documentales	Imagen de improvisación administrativa	Diseñar modelos que optimicen los recursos aportados por la sociedad
Las bibliotecas seleccionan de recursos documentales	Las bibliotecas adolecen de una normatividad central (manuales de procedimientos) que establezca los criterios y políticas para la selección y adquisición de recursos documentales	Certificación de servicios bibliotecarios	Incrementar el control financiero para cumplir con políticas administrativas de control interno
La Dirección General de Bibliotecas cuenta con un catálogo de proveedores autorizados para la adquisición de recursos documentales	Deficiencias en la cobertura de servicio a bibliotecas por parte de proveedores de libros. Concentración de pedidos en pocos proveedores para la adquisición de suscripciones a títulos de publicaciones periódica y bases de datos	Dependencia de los proveedores para la detección de novedades editoriales y acceso a las nuevas tecnologías de la información	Diseñar mecanismos de evaluación sobre la eficiencia de proveedores y plantear nuevos esquemas de comercialización

Las bibliotecas de escuelas y facultades cuentan con un importante acervo cultural	Falta de políticas normativas que regulen el desarrollo de colecciones, programas de expurgo e inventarios	Desarrollo limitado y elevado costos de mantenimiento de espacios físicos	Renovar periódicamente la oferta de recursos documentales y servicios
--	--	---	---

SERVICIOS			
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
El sistema bibliotecario proporciona un conjunto de servicios básicos de acuerdo a la normatividad internacional	Cada biblioteca suministra los servicios que considera importantes y éstos pueden variar de una biblioteca a otra	Los programas académicos no están diseñados para usar los servicios de la biblioteca	Estatus, imagen y prestigio académico a nivel universitario (nacional e internacional)
Ofrece horarios de servicio amplios, con sistemas de acceso abierto en la gran mayoría de sus recursos documentales	No existen planes para incrementar el número de horas de servicio los fines de semana, períodos de exámenes y vacacionales	Deficiencias y limitaciones institucionales para asignar recursos suficientes para los servicios de biblioteca	Satisfacción de las necesidades de información documental de sus comunidad
El sistema bibliotecario cuenta con instalaciones de reciente construcción o remodelación de sus espacios físicos	Los responsables de bibliotecas tienen poca participación en los proyectos de construcción de edificios para bibliotecas	Falta de autonomía en la toma de decisiones que impactan negativamente el desarrollo de los servicios de información documental	Actualización de los especialistas de la información para adquieran nuevos conocimientos que le permitan asumir nuevos roles profesionales
Un índice superior al 50% de la comunidad universitaria utiliza regularmente los servicios de biblioteca	Las bibliotecas enfrentan problemas de espacio físicos debido a una inadecuada planificación del crecimiento de las colecciones, diseño de servicios, inventarios y expurgo	Cambios en los modelos educativos y los avances de la tecnología	Diseñar e innovar servicios acordes a los programas de investigación y sus tendencias educativas

<p>La biblioteca con sus recursos y servicios interactúa con los modelos de aprendizaje que utilizan las tecnologías de la información</p>	<p>Las bibliotecas tienen reducidos programas de formación de usuarios que desarrollen las habilidades de los usuarios en el manejo, tratamiento y aplicación de los contenidos de la información en sus actividades educativas y de investigación</p>	<p>Las necesidades de la comunidad universitaria se transforman y demandan mayor profesionalización de las bibliotecas</p>	<p>Formar parte de proyectos que posibiliten la adquisición de nuevas habilidades tecnológicas por parte de la comunidad universitaria</p>
<p>Las bibliotecas cuentan con recursos humanos con vocación de servicio</p>	<p>Las necesidades de los usuarios no son diagnosticadas adecuadamente</p>	<p>Los nuevos roles de la actividad bibliotecaria en escenarios de competitividad</p>	<p>Construir una imagen de que las bibliotecas tienen una como prioridad social; participar en la formación profesionales que coadyuvarán a la solución de la problemática nacional</p>

TECNOLOGÍA			
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES	AMENZAS	OPORTUNIDADES
El subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades cuentan con tecnologías de la información modernas	Su número es limitado para las necesidades de los usuarios y su personal	Los avances tecnológicos y la dependencia de estos avances para la sistematización de la información documental y los servicios que se ofrecen a sus usuarios	Transformar el perfil de las bibliotecas donde se ofrezcan servicios donde interactúen la información en diversos dispositivos (impresos y electrónicos)
Las bibliotecas han incorporado las nuevas tecnologías en el tratamiento, acceso y recuperación de información documental	Ausencia de políticas y criterios definidos para la designación de equipos de cómputo en bibliotecas, licencias de uso de programas para bibliotecas existiendo un desarrollo desigual entre una biblioteca y otras del subsistema	Los avances tecnológicos y la falta de recursos para mantener una infraestructura tecnológica	Potenciar las nuevas tecnologías en la innovación de servicios
El sistema bibliotecario ha adquirido programas de cómputo para la sistematización de bibliotecas	La inconsistencia en la supervisión del sistema bibliotecario ocasiona la falta de normalización en el desarrollo de las bibliotecas	Limitada participación en el desarrollo de servicios informáticos	Diseñar servicios que le den prestigio y estatus académico a la biblioteca

PERSONAL			
PUNTOS FUERTES	PUNTOS DÉBILES	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
El subsistema de escuelas y facultades cuenta con 22 directivos responsables de la gestión de la biblioteca	Menos del 50% de los coordinadores o jefes de biblioteca tienen estudios formales en las ciencias de la documentación	Selección de recursos humanos sin conocimientos técnicos en las ciencias de la documentación y en la gestión de bibliotecas	Formar grupos interdisciplinarios que intercambien conocimientos y consoliden organizaciones que ofrezcan servicio de calidad
La permanencia de los coordinadores de bibliotecas en general es de cuatro años	La rotación de coordinadores limita el desarrollo de la biblioteca Procesos de selección de coordinadores de bibliotecas sin evaluar sus habilidades en la gestión de bibliotecas y experiencia	Colectivos de personal insatisfechos profesionalmente	Innovación y continuidad en los modelos de gestión de bibliotecas universitarias
Las bibliotecas cuentan con personal académico y administrativo con varios años de experiencia	La institución no tiene un programa de desarrollo de capital humano que transforme las bibliotecas y aproveche la experiencia laboral de la plantilla de personal	Ineficiencia de los modelos de gestión adoptados por las diversas instancias universitarias	Formar grupos de trabajo con espíritu de colaboración y compromiso con las funciones sustantivas de la Institución
La institución es su plan de desarrollo contempla programas institucionales de formación, actualización y capacitación para su recurso humano	La Dirección General de Bibliotecas, no cuenta con un programa que identifique las necesidades de formación, actualización y capacitación para su factor humano	El recurso humano del sistema bibliotecario enfrentará problemas relacionados con su nivel educativo en la certificación de bibliotecas	Integrar equipos de trabajo que incidan en la prestación de servicios de información de calidad

<p>La institución forma profesionales en bibliotecología y estudios de la información en los niveles: opción técnica (bachillerato), licenciatura, maestría y doctorado</p>	<p>La Dirección General de Bibliotecas, la Escuela Nacional Colegio de Ciencias y Humanidades y la Facultad de Filosofía y Letras no mantienen convenios de apoyos para la investigación de las diversas problemáticas que obstaculizan el desarrollo del sistema bibliotecario y la formulación de alternativas de cambio</p>	<p>Las políticas gubernamentales en el aspecto educativo</p>	<p>Vincular la teoría y la práctica a la solución de problemas que coartan la el diseño e implementación de servicios de información con identidad nacional</p>
---	--	--	---

2.2 PROGRAMAS (LÍNEAS ESTRATÉGICAS)

La planificación estratégica permite delimitar las acciones por desempeñar, así como los tiempos de realización. Para ello es indispensable que en su estructuración participen los recursos humanos adscritos a la organización:

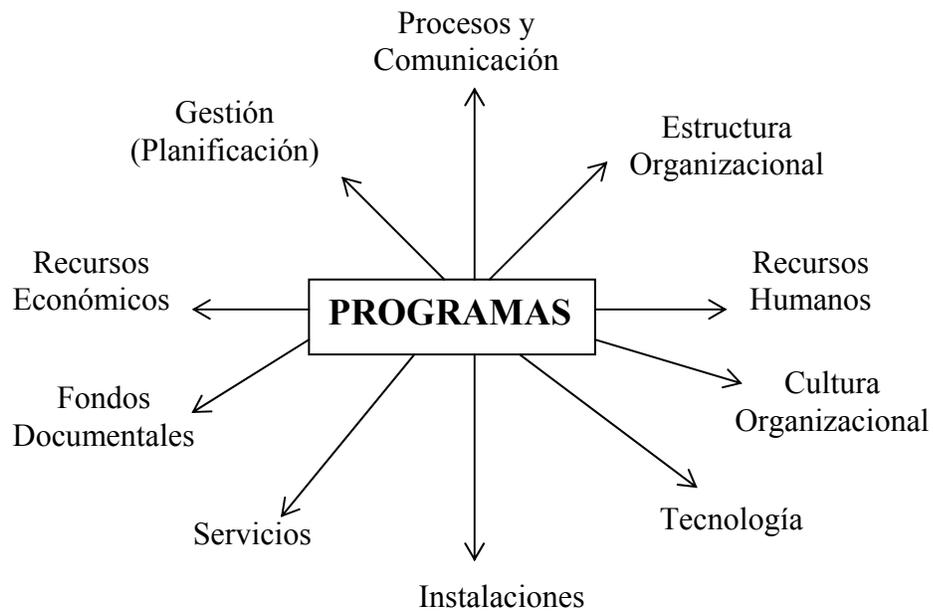


Fig. 1. PROGRAMAS ESTRATÉGICOS

2.2.1 LÍNEA ESTRATÉGICA 1

Formar el Comité de Evaluación de la Calidad del sistema bibliotecario de la UNAM.

JUSTIFICACIÓN:

La Dirección General de Bibliotecas de la UNAM, de acuerdo a las funciones delegadas por la Secretaría General, la Secretaría de Planeación y Reforma Universitaria y, el Reglamento General de los Servicios Bibliotecarios, es la Dependencia Universitaria responsable de tomar la decisión inicial y adquirir el compromiso de trabajo para diseñar y aplicar los criterios, normas, procedimientos e instrumentos para sustentar y mejorar de manera permanente los procesos de planeación y evaluación de los subsistemas que integran el sistema bibliotecario dentro de programas de evaluación institucional. La creación de órganos académicos estables permite la observancia y cumplimiento de las acciones para que su sistema bibliotecario adquieran los niveles de calidad señalados en las metas y objetivos institucionales.

COMITÉ DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL SISTEMA BIBLIOTECARIO						
CORTO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Integración de un Comité de Evaluación de la Calidad del Sistema Bibliotecario	Contar con un órgano institucional responsable de los programas de evaluación bibliotecaria	Dirección General de Bibliotecas	Funcionarios universitarios, personal de las bibliotecas, profesores y alumnos Invitados externos	Sala de juntas, papelería	30 días hábiles	Firma del acuerdo
Integración del Comité de Evaluación de la Calidad del Sistema Bibliotecario	Constituir legalmente el comité que será responsable de la implementación de programa de evaluación de las bibliotecas	Secretaría de Planeación y Reforma Universitaria Dirección General de Bibliotecas	Funcionarios universitarios Personal de las bibliotecas con formación en bibliotecología, representantes de profesores y alumnos Invitados externos	Sala de junta, papelería	15 días hábiles	Acta constitutiva

Sesionar 6 veces al año el Comité de Evaluación de la Calidad del Sistema Bibliotecario	Supervisar el desarrollo de los programas de evaluación y mejoras del sistema bibliotecario	Dirección General de Bibliotecas Subdirección de Planeación y Desarrollo	Personal de la Dirección General de Bibliotecas Integrantes del Consejo	Sala de Juntas, documentos de trabajo y papelería	6 días al año, con sesiones de 3 horas de trabajo para discusión y acuerdos	Actas e Informes de resultados por sesión
---	---	---	--	---	---	---

MEDIANO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Consolidación del Comité de Evaluación de la Calidad del Sistema Bibliotecario	Fortalecer los programas de evaluación de bibliotecas y programas de mejora	Dirección General de Bibliotecas Subdirección de Planeación y Desarrollo	Personal de la Dirección General de Bibliotecas Integrantes del Consejo	Sala de juntas, documentos de trabajo y papelería	Cinco años	Informe anual de actividades
Difusión de un informe anual de los avances, metas, objetivos alcanzados y eventos de contingencia	Informar anualmente a la comunidad universitaria sobre el desarrollo programa de evaluación de las bibliotecas	Secretaría de Planeación y Reforma Universitaria Dirección General de Bibliotecas Presidente del Comité	Funcionarios universitarios, Personal de las bibliotecas Representantes de profesores y alumnos en el Comité	Sala de junta, publicidad en diversos medios	Cinco años	Informe anual de actividades

Programación de Reuniones Anuales de Intercambio de Experiencias con colegas especialistas en el tema el desarrollo de los programas de evaluación y mejoras del sistema bibliotecario	Intercambiar experiencias con otros comités de evaluación de sistemas bibliotecario, a nivel nacional e internacional	Dirección General de Bibliotecas Subdirección de Planeación y Desarrollo	Personal de la Dirección General de Bibliotecas Integrantes del Consejo	Auditorio, documentos de trabajo y papelería	2 días de sesiones cada año y durante los próximos 5 años	Memorias de trabajos presentados, acuerdos y convenios firmados
Renovación de los integrantes del Comité de Evaluación de la calidad del Sistema Bibliotecario	Integrar a la comunidad universitaria a los procesos de evaluación institucionales	Secretaría de Planeación y Reforma Universitaria Dirección General de Bibliotecas	Funcionarios universitarios, personal de las bibliotecas, profesores y alumnos Invitados externos	Relación de personal: Bibliotecas, personal académico y alumnos	Cada dos años	Actas e informes de resultados por sesión

LARGO PLAZO

META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Formación de un grupo asesor especializado en la evaluación de bibliotecas universitarias	Asesorar a las bibliotecas de la institución y universidades de México y América Latina a la implementación de programas de evaluación de bibliotecas universitarias	Dirección General de Bibliotecas	Personal del sistema bibliotecario	Despacho documentos de trabajo y papelería	6 años	Acta constitutiva
Reconocimiento oficial a nivel nacional para certificar bibliotecas	Expedir certificados de calidad de los servicios de bibliotecas de universidades	Dirección General de Bibliotecas Grupo asesor	Personal del sistema bibliotecario	Despacho, papelería	6 años	Número de certificados expedidos

2.2.2 LÍNEA ESTRATÉGICA 2

Desarrollar una programa de cultura organizacional

JUSTIFICACIÓN:

Los programas de evaluación institucional inducen al sistema bibliotecario de la UNAM, a la incorporación de estrategias para llevar a cabo procesos de autoevaluación en sus diferentes subsistemas de bibliotecas; una vez culminada la etapa de autoevaluación deben planificar un programa de mejoras que les permitan en el corto plazo obtener cada uno de sus subsistemas de bibliotecas el certificado de calidad de los servicios bibliotecarios; sin embargo para lograr alcanzar la certificación en sus bibliotecas, los directivos de la Dirección General de Bibliotecas, los Titulares de las escuelas y facultades y, los coordinadores de bibliotecas, deben desarrollar una la cultura organizacional que permita llevar a cabo los cambios necesarios y generar un conjunto de compromisos, normas y valores que deben compartir todos los miembros de las bibliotecas, posibilitando así que los usuarios reciban con indicadores de calidad, los productos y servicios de información documental que demandan sus actividades educativas y de investigación.

Las bibliotecas en los entornos de cambios constantes deben consolidar su perfil como una organización de servicio, sujetos a transformaciones continuas utilizando la tecnología disponible.

La UNAM debe formular sus políticas que definan la cultura organizacional, ya que esto ayudará a crear el clima organizacional necesario para implementar los procesos de autoevaluación en las bibliotecas; el no hacerlo limita las posibilidades de éxito de las estrategias diseñadas.

CULTURA ORGANIZACIONAL						
CORTO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Formulación de una política de cultura organizacional que defina normas y valores de actuación institucional	Definir el perfil de las bibliotecas en el entorno universitario	Secretaría General Dirección General de Bibliotecas Directores de Escuelas y Facultades Consejo del Sistema	Coordinadores de Bibliotecas Personal de las bibliotecas Comisiones de Bibliotecas	Medios de publicidad y difusión	30 días hábiles	Políticas de cultura organizacional

		Bibliotecario				
Planteamiento del perfil de la imagen de servicios que deben ofrecer las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	Determinar las características de los servicios que ofrecen las bibliotecas, sus instalaciones, personal y recursos económicos	Secretaría General Dirección General de Bibliotecas Coordinación de Bibliotecas	Funcionarios universitarios Personal de las bibliotecas Comisiones de Biblioteca	Medios e publicidad y difusión	6 meses	Documento impreso
Difusión de la política de cultura organizacional	Impartir cursos de inducción a la universidad	Dirección General de Bibliotecas Dirección General de Personal	Personal de la Dirección General de Personal Personal de la Dirección General de Bibliotecas	Salón de cursos, manuales del curso, y papelería	6 meses	Informes de resultados por curso impartido

MEDIANO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Elaboración de un estudio para diagnosticar el clima organizacional existente en las bibliotecas	Detección de la problemática que genera conflictos y neutraliza las estrategias de cambio que se implementan en las bibliotecas universitaria	Dirección General de Personal Facultad de Contaduría y Administración Dirección General de Bibliotecas Directores de Escuelas y Facultades Comité de Evaluación de la	Personal experto de la institución	Despacho, instrumentos de medición, equipo de cómputo y papelería	Cada 18 meses	Informe de la investigación

		Calidad del Sistema Bibliotecario				
Reforzamiento de la política de cultura organizacional (22 acciones)	Programar reuniones de trabajo que ayuden al reforzamiento de las normas y valores adoptados por la Institución	Dirección General de Personal Dirección General de Bibliotecas	Personal de las bibliotecas con formación en Bibliotecología Comisiones de Biblioteca	Auditorio, Medios de publicidad y difusión	5 años (22 reuniones de trabajo al año)	Análisis de documentos de evaluación
Difusión de la política de cultura organizacional al Bibliotecario	Impartir cursos de inducción a la universidad, a nuevos coordinadores de bibliotecas y personal de reciente incorporación a las bibliotecas	Dirección General de Bibliotecas Dirección General de Personal	Personal de la Dirección General de Personal Personal de la Dirección General de Bibliotecas	Salón de cursos, manuales del curso, y papelería	5 años (Un curso cada dos meses)	Informes de resultados por curso impartido

LARGO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Actualización de las políticas organizacionales	Formular nuevas políticas que aseguren el desarrollo de la Institución	Dirección General de Personal Facultad de Contaduría y Administración Dirección General de Bibliotecas Directores de Escuelas y Facultades Comité de Evaluación de la Calidad del Sistema Bibliotecario	Personal experto de la institución	Despacho, instrumentos de medición, equipo de cómputo y papelería	10 años (evaluación de políticas cada 3 años)	Informe de la investigación

2.2.3 LÍNEA ESTRATÉGICA 3

Difundir la estructura organizacional de la institución

JUSTIFICACIÓN:

La UNAM para cumplir con las funciones que le competen, deben contar una estructura orgánica que permita precisar e identificar los diferentes niveles de decisión -normativo y operativo- como organización educativa, así como definir las funciones, la misión, la visión, los objetivos y los programas que deben cumplir todas las dependencias universitarias.

El sistema bibliotecario forma parte de esta estructura orgánica académica y, al depender de la Secretaría General sus bibliotecas deben participar activamente en la planificación de actividades e investigación que se desarrollan en la Institución; con sus recursos documentales, tecnología y servicios apoyan las diversas actividades que desarrolla cotidianamente la comunidad universitaria.

CORTO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Revisión del Reglamento del Sistema Bibliotecario	Actualizar el contenido del Reglamento General del Sistema Bibliotecario para adecuarlo a las necesidades actuales de servicio	Secretaría General Dirección General de Bibliotecas Representantes de Comisiones de Biblioteca	Funcionarios universitarios Personal de las bibliotecas con formación en Bibliotecología, Comisiones de Biblioteca	Sala de juntas, legislación universitaria, acuerdos y reglamentos	6 meses	Análisis de documentos de evaluación
Revisión de las funciones de la Dirección General de Bibliotecas	Actualizar las funciones de la Dirección General de Bibliotecas y su nivel de participación en las bibliotecas de escuelas y facultades	Secretaría General Dirección General de Bibliotecas Representantes de Comisiones de Bibliotecas Comité de Evaluación de la Calidad del Sistema	Personal experto de la institución	Despacho, legislación universitaria, acuerdos y reglamentos	6 meses	Informe de la investigación

		Bibliotecario				
Delimitación de dependencia orgánica de las bibliotecas en relación con los titulares de la escuela o facultad y la Dirección General de Bibliotecas	Definir la posición de la biblioteca en la estructura orgánica de la escuela o facultad y la vinculación e injerencia de la Dirección General de Bibliotecas	Dirección General de Bibliotecas Subdirección de Planeamiento y Desarrollo	Titulares de escuelas y facultades Secretaría General Dirección General de Bibliotecas	Sala de juntas, legislación universitaria, acuerdos y reglamentos	12 meses	Aprobación del Reglamento
Revisión de la estructura orgánica de las 50 bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	Normalizar los nombramientos, estructura orgánica y funciones del personal de bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	Dirección General de Personal Dirección General de Bibliotecas Directores de escuelas y facultades	Funcionarios universitarios	Sala de juntas, legislación universitaria, acuerdos y reglamentos	12 meses	Estudio administrativo

MEDIANO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Integración del Consejo del Sistema Bibliotecario	Restituir al sistema bibliotecario o un órgano académico que evalúe y determine las políticas a seguir en el desarrollo del sistema bibliotecario	Secretaría General Secretaría de Planeación y Reforma Universitaria Dirección General de Bibliotecas	Personal de la institución	Despacho, legislación universitaria, acuerdos y reglamentos	18 meses	Acuerdo
Difusión del nuevo Reglamento General del Sistema Bibliotecario	Programar charlas y otras acciones que ayuden a la difusión del	Dirección General de Bibliotecas Subdirección de Planeamiento y Desarrollo	Personal de la Dirección General de Bibliotecas	Auditorio, Medios de publicidad y difusión	24 meses	Aprobación del Reglamento

	Reglamento General del Sistema Bibliotecario					
--	--	--	--	--	--	--

LARGO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Evaluación de la aplicación del Reglamento General del Sistema Bibliotecario	Analizar el impacto del contenido del Reglamento General del Sistema Bibliotecario en el funcionamiento de las bibliotecas	Secretaría General Secretaría de Planeación y Reforma Universitaria Dirección General de Bibliotecas Directores de escuelas y facultades	Funcionarios universitarios Coordinadores de Bibliotecas Consejo General del Sistema Bibliotecario	Despacho, legislación universitaria, acuerdos y reglamentos	Cada 5 años	Aprobación del al reglamento

2.2.4 LÍNEA ESTRATÉGICA 4

Optimizar la gestión (Planificación) del subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades

JUSTIFICACIÓN:

Las instituciones de educación superior desempeñan funciones y actividades relacionadas con el saber humano y buscan promover con sus funciones sustantivas la evolución del conocimiento en beneficio de la sociedad; para ello es necesario que diseñen o adopten un modelo administrativo de planificación que les permita definir su visión, misión y con base a ellas establecer metas y elegir los medios y estrategias necesarias para alcanzar dichas metas y así estar en posibilidades de afirmar de que sus programas de estudio y su modelo de gestión alcanzan los indicadores de calidad exigidos a las instituciones del sector educativo.

La UNAM, no es la excepción y desde el año de 1996 existe un plan de desarrollo que define la visión y misión institucional e identifica las metas y objetivos que persiguen sus programas de docencia, difusión de la cultura e investigación en el corto, mediano y largo plazo; aportando directrices para alcanzar sus propuestas de metas, objetivos y estableciendo el marco normativo para las funciones de programación, financiamiento, gestión y evaluación de resultados.

El plan de desarrollo institucional debe servir de marco de referencia para que sean elaborados los planes de desarrollo de las 22 escuelas y facultades y se de la vinculación de las metas y objetivos que persigue la institución con las metas y objetivos que pretende alcanzar la Dependencia Universitaria; a su vez, la Coordinación de Bibliotecas de cada escuela o facultad bibliotecas debe formular un plan estratégico que retome los planes de desarrollo (institucional y de la Dependencia Universitaria) y permita determinar su vinculación de sus visión, misión, metas y objetivos con los plasmados en los otros documentos donde se presentan los planes de desarrollo.

La Dirección General de Bibliotecas y un alto porcentaje de las bibliotecas de escuelas y facultades viven la problemática de que no cuentan con planes estratégicos basados en el plan de desarrollo institucional, lo que les genera problemas en la planificación y desarrollo de sus funciones; en consecuencia es vital difundir y analizar el contenido del plan de desarrollo institucional con el propósito de evaluar posteriormente su aplicación en las actividades de gestión de las bibliotecas de escuelas y facultades.

La falta de un modelo de gestión genera una heterogeneidad en el desarrollo de los servicios en las bibliotecas que dificultaran la certificación de calidad de los servicios bibliotecarios.

CORTO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Difusión del Plan de Desarrollo de la institución	Aplicar sus contenido en la formulación de planes estratégicos en las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	Secretaría General Dirección General de Bibliotecas Directores de Escuelas y Facultades Comité de Evaluación de la Calidad del Sistema Bibliotecario	Personal experto de la institución	Auditorio, plan de desarrollo de la institución, papelería	2 meses	Informe de encuestas
Formulación del plan de desarrollo del sistema bibliotecario	Establecer un modelo de gestión homogéneo que facilite la gestión del sistema bibliotecario	Dirección General de Bibliotecas Consejo General del sistema bibliotecario Coordinación de Bibliotecas	Funcionarios universitarios Consejeros del sistema bibliotecario	Sala de juntas, legislación universitaria, acuerdos y reglamentos	6 meses	Plan de desarrollo del sistema bibliotecario
Actualización del personal directivo, académico y administrativo adscrito a las bibliotecas de escuelas y facultades en el manejo de	Promover la aplicación de los conceptos incluidos en la calidad y la planificación estratégica para aplicarlos	Dirección General de Planeación y Reforma Universitaria Dirección General de Bibliotecas Facultad de Contaduría y	Personal de la institución	Salón para cursos, documentos de trabajo, papelería	6 meses	Planes estratégicos preliminares

conceptos de calidad y planificación estratégica	en la formulación de planes estratégicos	Administración				
Formulación de 22 planes estratégicos de las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	Establecer un modelo de gestión homogéneo que facilite la gestión de las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	Dirección General de Bibliotecas Coordinación de Bibliotecas Representantes de Comisiones de Bibliotecas	Funcionarios universitarios Coordinadores de Bibliotecas Comisiones de Biblioteca	Sala de juntas, legislación universitaria, acuerdos y reglamentos	6 meses	Planes estratégicos

MEDIANO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Evaluación de las metas y objetivos alcanzados en un año por parte de cada biblioteca	Analizar los esfuerzos realizados por la biblioteca en cumplimiento del plan estratégico	Coordinación de Bibliotecas Comisiones de Biblioteca	Personal de la institución	Despacho, papelería	Cada año durante cinco años	Informe de resultados
Obtención del certificado de calidad de los servicios bibliotecarios	Certificar la calidad de los servicios de la biblioteca	Dirección General de Bibliotecas Coordinación de Bibliotecas	Personal de la Dirección General de Bibliotecas	Despacho, Medios de publicidad y difusión	12 meses	Obtención del certificado
Establecimiento de un convenio de vinculación con la Facultad de Filosofía y Letras	Vincular la formación académica de los especialistas de la información en la solución de problemas existentes en el sistema bibliotecario	Secretaría General Dirección General de Bibliotecas	Funcionarios universitarios	Sala de juntas	12 meses	Firma del convenio

LARGO PLAZO

META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Supervisión del cumplimiento de metas y objetivos del plan estratégico formulado por cada Coordinación de Bibliotecas	Asegurar el cumplimiento de los planes estratégicos y los programas de mejora de cada biblioteca	Secretaría General Secretaría de Planeación y Reforma Universitaria Dirección General de Bibliotecas Directores de escuelas y facultades	Funcionarios universitarios Personal de las bibliotecas	Despacho, planes estratégicos y papelería	Cada 5 años	Informe de resultados

2.2.5 LÍNEA ESTRATÉGICA 5

Normalizar los procesos y comunicación

JUSTIFICACIÓN:

Las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades, con el fin de que operen como organizaciones de servicios, que ofrezcan servicios eficaces y eficientes, tienen que llevar a cabo, la identificación sistemática, el diseño y la documentación de los procesos de cada actividad que desarrollan, precisando las posibles interacciones con otros procesos interrelacionados que interactúan en la sistematización de la información y en la prestación de servicios. Por tanto, deben definir un método de trabajo normalizado que esté de acuerdo con los recursos y necesidades de cada biblioteca.

El método utilizado debe estar documentado: manual de organización, manuales de procedimientos y reglamentos con interacciones técnicas y, procedimientos de revisión y evaluación que faciliten la detección de errores que ayuden a la mejora. Los procesos deben asignar con claridad y precisión las funciones y responsabilidad de cada persona que participa en una función o actividad, los materiales y tecnología necesaria para el desarrollo de la actividad y las habilidades que debe poseer el ejecutante.

Los procesos demandan cambios y las necesidades de actualización del personal ejecutante, principalmente en el manejo de la información documental y las nuevas tecnologías de la información. Gran parte del éxito del desarrollo de los procesos y las posibles innovaciones dependen de un clima organizacional cordial donde existan programas de comunicación y motivación entre el personal de la biblioteca y sus directivos.

Las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades requieren de un programa de revisión y actualización de procesos que permita normalizar y documentar las funciones que desempeñan, con el propósito de incrementar su eficiencia operativa y, de esta manera asegurar la calidad y la eficiencia en cada función desarrollada.

CORTO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Integración de grupos autoguidados en las 22 escuelas y facultades para la revisión y actualización de los manuales de organización, de procedimientos y reglamentos de servicio	Formar grupos de trabajo que analicen y propongan cambios en las funciones y actividades que se realizan en las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	Grupos de trabajo de la biblioteca Coordinaciones de la biblioteca	Personal de la biblioteca	Sala de juntas, pizarra, ordenador, impresora y papelería	1 mes	Conformación de equipos de trabajo
Identificación de los procesos que realiza la biblioteca en cada una de las funciones o servicios	Enumerar y clasificar los procesos que llevan a sistematización de la información y la prestación de un servicio	Grupos de trabajo de la biblioteca Coordinaciones de biblioteca	Personal de la biblioteca Docentes de la carrera de administración	Sala de juntas, pizarra, rotuladores, ordenador, impresora y papelería	6 meses	Descripción de funciones
Documentación de los procesos	Redactar en un documento escrito, cada uno de los procesos que son desarrollados en las diferentes funciones que realiza la biblioteca	Grupos de trabajo de la biblioteca Coordinación de biblioteca	Personal de la biblioteca Docentes de la carrera de administración	Salón juntas, pizarra, rotuladores, ordenador, impresora y papelería	6 meses	Manual de organización, manuales de procedimientos y reglamentos de servicios
Difusión del manual de organización, manuales de procedimientos y reglamentos de servicio de	Difundir los documentos que permiten la normalización en las funciones que realizan las	Dirección General de Bibliotecas Coordinaciones de biblioteca Consejo	Funcionarios universitarios Coordinadores de Bibliotecas	Salón juntas, pizarra, rotuladores, ordenador, impresora y papelería	12 meses	Documentos impreso Páginas WEB del sistema bibliotecario

las 22 bibliotecas del subsistema de bibliotecas escuelas y facultades	bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	General del Sistema Bibliotecario				
Programación de 7 reuniones de trabajo en cada Coordinación de Biblioteca	Analizar, identificar y solucionar las posibles problemas que obstaculizan el desarrollo de la biblioteca	Grupos de trabajo de la biblioteca Coordinaciones de biblioteca	Personal de la biblioteca	Sala de juntas y papelería	1 año	Minuta de sesiones
Formulación de un programa de motivación para el personal de la biblioteca	Aprobar lineamientos para el otorgamiento de estímulo al personal de la biblioteca que logre mejorar procesos y servicios dentro de las actividades de la biblioteca	Grupos de trabajo de la biblioteca Coordinaciones de bibliotecas Secretaría Administrativa	Funcionarios universitarios Personal de la biblioteca	Sala de juntas, diplomas, presentes	Cada 3 meses	Lista de beneficiarios

2.2.6 LÍNEA ESTRATÉGICA 6

Optimizar los recursos económicos

JUSTIFICACIÓN:

Para que las bibliotecas puedan cumplir con su misión de proporcionar servicios de información documental de calidad con atributos de eficiencia y eficacia a los docentes, estudiantes e investigadores de cada dependencia universitaria, la administración central de la Institución, anualmente les asigna fondos económicos para la adquisición de recursos documentales digitales o impresos, de acuerdo a las necesidades de sus usuarios.

Por tanto, la asignación de recursos debe llevarse a cabo con base a estudios empíricos que den a conocer las necesidades reales de información para los programas educativos y de investigación; estas asignaciones deben tomar en cuenta: tipo de usuarios, número de usuarios, número de carreras, número de alumnos por asignatura, número de programas de investigación y costos promedio por libro o título de revista según la especialidad. Además, debe analizarse la proyección que tienen los programas de desarrollo y fortalecimiento de la colección, programas de conservación de los recursos documentales.

La adquisición de equipos y remodelaciones los determina la dependencia a la cual esta adscrita la biblioteca, es decir, la Dirección General de Bibliotecas únicamente proyecta asignaciones económicas para la adquisición de recursos documentales y no incide en otro tipo de necesidades principalmente las tecnológicas, lo cual propicia un desarrollo desigual de las bibliotecas del subsistema estudiado. Por consiguiente es prioritario identificar las necesidades reales de las bibliotecas desde el punto de vista de instalaciones, personal, recursos documentales.

CORTO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Identificación de necesidades reales de los usuarios potenciales de las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	Elaborar estudios de necesidades de recursos documentales de acuerdo con el número de alumnos y docentes, programas de estudio y programas de investigación	Grupos de trabajo de la biblioteca Coordinaciones de la biblioteca Grupos académicos y de investigación	Personal de la biblioteca Dirección General de Bibliotecas Comisión de la Biblioteca	Sala de juntas, pizarra, ordenador, impresora y papelería	3 meses	Resultados del estudio

Asignación de recursos económicos para la conservación de recursos documentales	Justificar la inversión de la institución en programas de conservación de recursos documentales	Dirección General de Bibliotecas Coordinación de Bibliotecas Secretaría Administrativa de la dependencia	Funcionarios universitarios	Salón de juntas, datos estadísticos	Cada 12 meses	Asignación de presupuesto
Asignación de recursos económicos para la adquisición de equipo de cómputo y licencias de uso de programas de cómputo para bibliotecas	Difundir los documentos que permiten la normalización en las funciones que realizan las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	Dirección General de Bibliotecas Coordinación de Bibliotecas Secretaría Administrativa de la dependencia	Funcionarios universitarios	Salón juntas, datos estadísticos	Cada 12 meses	Asignación de presupuesto
Evaluación del ejercicio presupuestal por cada una de las 22 Coordinaciones de Bibliotecas	Identificar los logros y deficiencias en la formulación del presupuesto anual para las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	Dirección General de Bibliotecas Coordinación de Bibliotecas Comisión de Bibliotecas	Funcionarios universitarios Personal de la biblioteca	Sala de juntas e informes de presupuestos papelería	1 año	Asignación de presupuesto

MEDIANO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Elaboración de políticas para la asignación de recursos económicos para el desarrollo de bibliotecas	Definir normas y criterios para la asignación de recursos económicos para el desarrollo de las actividades de las	Dirección General de Bibliotecas Coordinaciones de bibliotecas Consejo General del Sistema Bibliotecario	Personal de la institución	Sala de juntas y papelería	Cada dos años durante cuatro años	Informe de resultados

	bibliotecas					
Creación de comisiones para evaluar el desarrollo de colecciones y servicios de acuerdo con el plan estratégico de cada una de las 22 Coordinaciones de bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	Mejorar las asignaciones económicas como apoyo a las funciones y actividades que se desarrollan en las bibliotecas	Grupos de trabajo de la Biblioteca Coordinación de Bibliotecas Comisión de Bibliotecas	Personal de la dependencia universitaria	Despacho, plan estratégico de la biblioteca	Cada 18 meses	Informes de evaluación

LARGO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Formulación de una norma universitaria que sea de utilidad en México y en América Latina	Difundir la experiencia mexicana en la construcción de un modelo de asignación y gasto de recursos financieros para la gestión de bibliotecas universitarias	Secretaría General Secretaría de Planeación y Reforma Universitaria Dirección General de Bibliotecas Directores de escuelas y facultades Consejo General del Sistema Bibliotecario	Personal de las bibliotecas	Medios de difusión	Dos años con actualizaciones anuales durante los próximos 10 años	Número de publicaciones

2.2.7 LÍNEA ESTRATÉGICA 7

Mejorar la selección y adquisición de fondos documentales para el desarrollo de colecciones que den respuestas a las necesidades de información de los planes y programas educativos y de investigación

JUSTIFICACIÓN:

Dados los recursos económicos asignados anualmente, en las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades se requiere analizar y valorar las normas y políticas de selección, adquisición, expurgo e inventarios que les permitan desarrollar y mantener colecciones que incluyan las fuentes de información recomendadas en los programas educativos en los diferentes ciclos de enseñanza (licenciatura y posgrado) y los proyectos de investigación. Asegurarse de que las bibliotecas aplican políticas de selección y adquisición basándose en los principios teóricos que aportan las ciencias de la documentación, se facilitará el cumplimiento de la misión de: detectar, reunir, organizar y difundir el contenido de los recursos documentales que dan respuestas a las necesidades de sus usuarios,

Las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades, para asegurar la calidad de sus colecciones y competitividad en los servicios, requieren identificar las necesidades reales de sus usuarios, el uso de recursos documentales y servicios, obsolescencia en literatura consultada, aunado a los costos de adquisición, eficiencia de los proveedores, tiempo promedio de proceso técnico por obra adquirida y, disponibilidad y facilidad de consulta en el área de depósitos. La comparación de resultados obtenidos entre los procesos y políticas de selección y adquisición hará mas eficiente y óptima, la disponibilidad de los recursos económicos, humanos y tecnológicos de que disponen dichas bibliotecas.

CORTO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Formulación de una norma con criterios y políticas para la selección de recursos documentales de observancia obligatoria en las 22 bibliotecas del	Normalizar las actividades y toma de decisiones en la selección de recursos documentales	Grupos de trabajo de la biblioteca Coordinaciones de biblioteca Comisión de Biblioteca Dirección General de Bibliotecas	Funcionarios universitarios Personal de la biblioteca	Sala de juntas, pizarra, ordenador, impresora y papelería	3 meses	Aprobación del documento

subsistema de escuelas y facultades						
Formulación de una norma con criterios y políticas para la adquisición de recursos documentales de observancia obligatoria en las 22 Coordinaciones de biblioteca del subsistema de escuelas y facultades	Normalizar las actividades y toma de decisiones en la adquisición de recursos documentales	Dirección General de Bibliotecas Coordinaciones de biblioteca Secretaría Administrativa Grupos de trabajo de la biblioteca Comisión de Biblioteca	Funcionarios universitarios Personal de la biblioteca	Sala de juntas, pizarra, ordenador, impresora y papelería	6 meses	Aprobación del documento
Formulación de indicadores de evaluación para proveedores	Evaluar los niveles de eficiencia de los proveedores (costos, eficiencia en la entrega, atención a las bibliotecas)	Dirección General de Bibliotecas Coordinaciones de biblioteca Secretaría Administrativa	Funcionarios universitarios	Salón juntas, pizarra, ordenador, impresora y papelería Padrón de proveedores autorizados	Cada 12 meses	Aprobación del documento
Formulación de una norma con criterios y políticas para el expurgo de recursos documentales de observancia obligatoria en todo el subsistema	Normalizar las actividades y toma de decisiones en el diseño e instrumentación de programas de expurgo	Dirección General de Bibliotecas Coordinación de Bibliotecas Secretaría Administrativa	Funcionarios universitarios Personal de la biblioteca	Salón juntas, pizarra, ordenador, impresora y papelería	Cada 12 meses	Probación del documento

MEDIANO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Formulación de un programa de evaluación de la selección de recursos documentales	Evaluar los niveles de eficiencia de los procesos aplicados en la selección de recursos documentales	Grupos de trabajo de la biblioteca Coordinación de Bibliotecas Comisión de Bibliotecas	Personal de la biblioteca	Sala de juntas y listado de recursos documentales seleccionados	Cada año y de manera permanente	Informe de resultados
Formulación de un programa de evaluación de la adquisición de recursos documentales y basada en el desarrollo de colecciones en las Coordinaciones de biblioteca del subsistema de escuelas y facultades de la Institución	Evaluar los niveles de eficiencia de los procesos aplicados en la adquisición de recursos documentales	Grupos de trabajo de la Biblioteca Coordinaciones de biblioteca Comisión de Bibliotecas	Personal de la biblioteca	Sala de juntas y listado de recursos documentales adquiridos	Cada año y de manera permanente	Informe de resultados
Formulación de un programa de evaluación para el expurgo de recursos documentales realizado por las 22 Coordinaciones de biblioteca del subsistema de escuelas y facultades	Evaluar los niveles de eficiencia del método aplicado en los programas de expurgo	Grupos de trabajo de la Biblioteca Coordinación de biblioteca Comisión de Bibliotecas	Personal de la biblioteca	Sala de juntas y listado de recursos documentales en proceso de expurgo	Cada dos años y de manera permanente	Informe de resultados
Formulación de un programa de evaluación de los procesos de inventarios realizados en las 22	Evaluar los niveles de eficiencia del método aplicado en la elaboración de	Grupos de trabajo de la Biblioteca Coordinación de Bibliotecas Comisión de	Personal de la biblioteca	Sala de juntas y listado de recursos documentales en proceso de expurgo	Cada tres años y de manera permanente	Informe de resultados

Coordinaciones de biblioteca del subsistema de escuelas y facultades	inventarios	Bibliotecas				
--	-------------	-------------	--	--	--	--

LARGO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Formulación de una norma universitaria que sea de utilidad en México y en América Latina	Difundir la experiencia mexicana en la construcción de un modelo de selección, adquisición de recursos documentales, expurgo y programas de inventarios en bibliotecas universitarias	Secretaría General Secretaría de Planeación y Reforma Universitaria Dirección General de Bibliotecas Directores de escuelas y facultades Consejo General del Sistema Bibliotecario	Personal de las bibliotecas	Medios de difusión	Dos años con actualizaciones anuales durante los próximos 10 años	Número de publicaciones

2.2.8 LÍNEA ESTRATÉGICA 8

Incrementar la calidad de los servicios

JUSTIFICACIÓN

El subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades está conformado por 50 bibliotecas que atienden al colectivo más numeroso de la Institución; esto lo obliga a mantener como su primera prioridad el grado de satisfacción de los distintos tipos de usuarios, medido a través de la recogida de opiniones y por indicadores internos ya que este aspecto constituye la razón de ser de las bibliotecas como organizaciones de servicio y, además, es un elemento de calidad cuando se evalúan los servicios.

La satisfacción de la expectativas y necesidades de los usuarios con recursos documentales y servicios presenciales y remotos son aspectos que no deben descuidar las bibliotecas que tienen el compromiso institucional de cumplir con las metas y objetivos previstos en su plan estratégico; en este sentido las bibliotecas vinculan sus actividades a las funciones sustantivas de la Institución.

Las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades enfrentan el reto de normalizar la prestación de servicios e introducir otros basados en el estudio de necesidades de información de su comunidad universitaria, planificando su transformación de acuerdo con las tendencias en el desarrollo de los programas educativos y de investigación; así como los avances en la ciencias de la documentación.

El diseño de mecanismos y estrategias para usar técnicas estadísticas que permitan conocer la demanda de servicios, su respuesta por parte de las bibliotecas y las causas que generan la insatisfacción de los usuarios, también forman parte de la problemática que debe ser superada para valorar la eficiencia y eficacia de los servicios que ofrecen las bibliotecas en cuestión.

CORTO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Formulación de una norma con criterios y políticas para sistematizar servicios a usuarios, de observancia obligatoria en las 22 Coordinaciones de biblioteca del subsistema de escuelas y facultades	Normalizar los servicios que son ofrecidos por las bibliotecas del subsistema de acuerdo con el Reglamento General del Sistema Bibliotecario	Dirección General de Bibliotecas Grupos de trabajo de la biblioteca Coordinaciones de biblioteca Comisión de Biblioteca	Funcionarios universitarios Personal de la biblioteca	Sala de juntas, pizarra, ordenador, impresora y papelería	6 meses	Aprobación del documento
Elaboración de 22 estudios de necesidades de usuarios	Determinar las necesidades reales de información, servicios, horas de servicio, horarios de mayor demanda y uso de la colección	Dirección General de Bibliotecas Coordinaciones de biblioteca Secretaría Administrativa Grupos de trabajo de la biblioteca Comisión de Biblioteca	Funcionarios universitarios Personal de la biblioteca	Sala de juntas, pizarra, ordenador, impresora y papelería	12 meses	Informes de los estudios
Desarrollo de una campaña de promoción de los recursos documentales y servicios que ofrecen las Coordinaciones de bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	Difundir las bondades y características que ofrecen los servicios de las Coordinaciones de Bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	Dirección General de Bibliotecas Coordinación de Bibliotecas Jefaturas de Carreras	Personal de la biblioteca	Medios de publicidad	Cada 12 meses	Número de usuarios atendidos

Diseño de un programa de alfabetización en aplicable a las Coordinaciones de bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	Formar usuarios que desarrollen habilidades en el manejo de fuentes de información impresa y digitales	Dirección General de Bibliotecas Coordinación de Bibliotecas Jefaturas de Carreras	Personal de la biblioteca	Salón para cursos, pizarra, ordenadores, impresora y papelería Fuentes de información	Cada 12 meses	Número de usuarios participantes
--	--	--	---------------------------	--	---------------	----------------------------------

MEDIANO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Formulación de un programa de evaluación de los diferentes servicios ofrecidos por las 22 Coordinaciones de biblioteca del subsistema de escuelas y facultades	Evaluar los niveles de eficiencia de los servicios ofrecidos por las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	Grupos de trabajo de la biblioteca Coordinaciones de biblioteca Comisión de Bibliotecas	Personal de la biblioteca	Sala de juntas y estadísticas de servicio	Cada año y de manera permanente	Informe de resultados
Diseño de un nuevos servicios acorde a las características de los usuarios del subsistema de escuelas y facultades	Proporcionar servicios que incrementen los niveles de satisfacción de los usuarios,	Grupos de trabajo de la Biblioteca Coordinaciones de biblioteca Comisión de Bibliotecas	Personal de la biblioteca	Sala de juntas y papelería	Cada año y de manera permanente	Informe de resultados
Formulación de un programa de evaluación de la imagen de las biblioteca del subsistema de escuelas y facultades	Evaluar la imagen de eficiencia de los servicios	Grupos de trabajo de la Biblioteca Coordinaciones de biblioteca Comisión de Bibliotecas	Personal de la biblioteca Usuarios	Sala de juntas, instrumentos de medición	Cada dos años y de manera permanente	Informe de resultados

LARGO PLAZO

META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Formulación de una norma universitaria que sea de utilidad en México y en América Latina	Difundir la experiencia mexicana en la construcción de un modelo de servicios a usuarios en bibliotecas universitarias	Secretaría General Secretaría de Planeación y Reforma Universitaria Dirección General de Bibliotecas Consejo General del Sistema Bibliotecario	Personal de las bibliotecas	Medios de difusión	Dos años con actualizaciones anuales durante los próximos 10 años	Número de publicaciones

2.2.9 LÍNEA ESTRATÉGICA 9

Aprovechar adecuadamente las instalaciones con que cuenta el subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades

JUSTIFICACIÓN

El personal académico y de investigación demanda recursos documentales y servicios que les permitan preparar y actualizar sus planes docentes y de investigación. Los usuarios alumnos, que es el colectivo que asiste con mayor frecuencia a las bibliotecas, buscan encontrar instalaciones con espacios físicos para el estudio donde puedan permanecer varias horas al día. Es decir, requieren instalaciones que les permitan utilizar los recursos y servicios disponibles.

Las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades requieren remodelaciones y adecuaciones en los espacios físicos con que cuentan, principalmente las relacionadas con dispositivos de seguridad incluyendo alarmas contra incendios y extintores, conexiones a INTERNET y rampas de acceso para usuarios con limitaciones físicas.

CORTO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Formulación de un programa de diagnóstico para valorar las condiciones físicas en que se encuentran las instalaciones que funcionan como bibliotecas en las 22 escuelas y facultades	Conocer las condiciones arquitectónicas en que desarrollan los servicios bibliotecarios	Dirección General de Bibliotecas Dirección General de Obras Coordinación de la biblioteca Comisión de Biblioteca	Funcionarios universitarios Personal de la universidad (bomberos, protección civil)	Sala de juntas, pizarra, ordenador, impresora y papelería	6 meses	Documento del diagnóstico

Formulación de un proyecto de adecuación de espacios físicos en las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	Remodelar los espacios físicos de las bibliotecas de acuerdo con las normas para evaluar bibliotecas	Dirección General de Bibliotecas Coordinación de Bibliotecas Secretaría Administrativa Dirección General de Obras Comisión de Biblioteca	Funcionarios universitarios	Sala de juntas, pizarra, ordenador, impresora y papelería	12 meses	Informes de los estudios
---	--	--	-----------------------------	---	----------	--------------------------

MEDIANO PLAZO

META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Implementación de estudios de uso de instalaciones	Determinar el nivel y tipo de uso de los espacios físicos de las bibliotecas de escuelas y facultades	Grupos de trabajo de la biblioteca Comisiones de Bibliotecas	Personal de la institución	Sala de juntas	Cada año y de manera permanente	Informe de resultados
Implementación de estudios para valorar la funcionalidad de instalaciones en las áreas de servicio y áreas administrativas	Determinar la funcionalidad de los espacios físicos de la biblioteca	Grupos de trabajo de la Biblioteca Comisiones de Bibliotecas	Personal académico de las bibliotecas	Sala de juntas	Cada año y de manera permanente	Informe de resultados

LARGO PLAZO

META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Formulación de un proyecto para la remodelación de las actuales	Proyectar las futuras necesidades de espacios físicos e instalaciones en el	Secretaría General Dirección General de Bibliotecas	Personal de la institución	Sala de juntas	5 años con actualizaciones anuales durante los próximos 15 años	Informes de actividades

instalaciones	subsistema de escuelas y facultades	Consejo General del Sistema Bibliotecario				
---------------	-------------------------------------	---	--	--	--	--

2.2.10 LÍNEA ESTRATÉGICA 10

Actualización de la tecnología utilizada en las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades

JUSTIFICACIÓN

Las necesidades de información de los usuarios y la incorporación de las nuevas tecnologías ha causado que las bibliotecas automaticen varias de sus funciones y servicios mediante sistemas integrales para bibliotecas, y además, adquieran recursos documentales digitales; la consulta a catálogos vía presencial y remota, préstamo de libros a domicilio automatizado, consulta a bases de datos y revistas electrónicas son algunos ejemplos de la utilidad de las nuevas tecnologías.

El subsistema de bibliotecas y facultades de la UNAM, necesita implementar proyectos de innovación tecnológica que le permitan adaptar el uso de las nuevas tecnologías a las necesidades de gestión y la prestación de servicios, promoviendo el uso de recursos documentales en formato impreso y digital bajo el concepto de biblioteca híbrida; por consiguiente la Institución tiene la responsabilidad de dotar a las bibliotecas con las herramientas tecnológicas necesarias y que estas cumplan con los indicadores de las normas para bibliotecas universitarias.

CORTO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Formulación de un programa de diagnóstico para	Conocer las necesidades de tecnología que tienen		Funcionarios universitarios	Sala de juntas, pizarra, ordenador, impresora y papelería	6 meses	Documento del diagnóstico

determinar las necesidades de equipo para las 50 bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades		Personal de la institución			
Normalización de actividades y servicios en las 22 Coordinaciones de biblioteca del subsistema de escuelas y facultades	Asignar equipo de computo y licencia de uso del sistema integral para bibliotecas <i>Aleph</i> a las bibliotecas del subsistema	Dirección General de Bibliotecas Coordinación de Bibliotecas Comisión de Biblioteca	Funcionarios universitarios Personal de la institución	Sala de juntas, pizarra, ordenador, impresora y papelería	12 meses	Informes de los resultados

MEDIANO PLAZO

META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Evaluación del uso de recursos tecnológicos	Determinar el nivel y tipo de uso de los espacios físicos de las bibliotecas de escuelas y facultades	Grupos de trabajo de la biblioteca Comisión de Biblioteca	Personal de la institución Personal docente de la carrera de ingeniería	Sala de juntas	Cada año y de manera permanente	Informe de resultados
Participación de las bibliotecas en la formulación de los programas de mantenimiento y actualización tecnológica en las escuelas y facultades	Asegurar la funcionalidad de los medios tecnológicos requeridos para la prestación de servicios y actividades administrativas	Grupos de trabajo de la Biblioteca Comisión de Biblioteca	Personal de la institución Personal docente de la carrera de ingeniería	Sala de juntas	Cada año y de manera permanente	Informe de resultados

LARGO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Participación en proyectos de innovación tecnológica para la automatización de actividades en bibliotecas	Participar en el diseño de sistemas para la automatización de bibliotecas	Secretaría General Dirección General de Bibliotecas Dirección General de Cómputo Académico	Personal de la institución	Sala de juntas	5 años	Diseño de productos

2.2.11 LÍNEA ESTRATÉGICA 11

Incrementar el nivel educativo del personal profesional y no profesional que labora en las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades

JUSTIFICACIÓN

Las bibliotecas para poder proporcionar sus servicios de información con calidad, deben contar con personal suficiente y con la preparación técnica necesaria para la atención a los usuarios, el desarrollo de los procesos inherentes al tratamiento y sistematización de la información documental y, a la gestión de las propias bibliotecas; por tanto en su plan estratégico deben contar con un apartado dedicado al personal que contemple el personal requerido por servicio o función, formación académica, necesidades de superación académica y la promoción del personal en el escalafón laboral de la Institución.

Los modelos actuales de bibliotecas establecen la prioridad de contar o desarrollar equipos de trabajo creativos, con personal comprometido que tenga el conocimiento y capacidad para responder adecuadamente a las necesidades actuales y futuras del desarrollo de los servicios de información documental; las estrategias para formar capital humano están condicionadas por el fortalecimiento de las acciones de educación bajo la modalidad “*para toda la vida*”, asegurando con ello la vigencia de los conocimientos, habilidades, actitudes y valores, mediante la formación y capacitación permanente de factor humano, de tal forma que respondan de manera eficiente y oportuna a los retos que implica la mejora de la calidad en la prestación de servicios.

La calidad en la formación, capacitación y actualización del personal de las bibliotecas es un factor que incide en la calidad de los servicios que se proporcionan y es una prioridad para que la biblioteca se asegure que su personal posee y comparte sus conocimientos y competencias necesarias para el desempeño de todas sus actividades.

Las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades requieren formar capital humano para la gestión; además de especializar las actividades de selección de recursos documentales, adquisición y la atención a usuarios en servicios especializados.

El nivel educativo de su personal administrativo debe incrementarse. Para ello, es necesario establecer políticas de capacitación, formación, integración y promoción.

CORTO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Formulación de un programa de diagnóstico sobre las características del personal adscrito	Identificar los antecedentes académicos, tipo de nombramientos, categoría, antigüedad y habilidades en el trabajo de bibliotecas, para la planificación de las actividades, de acuerdo con sus competencias	Dirección General de Bibliotecas Coordinaciones de la biblioteca	Funcionarios universitarios Personal de la universidad	Sala de juntas, pizarra, ordenador, impresora y papelería	6 meses	Documento del diagnóstico
Formulación de un plan para la selección de personal directivo, académico y administrativo	Seleccionar al personal creativo e idóneo de acuerdo con la exigencia de los perfiles de puesto y reglamentos existentes en la materia	Dirección General de Bibliotecas Coordinación de Bibliotecas Secretaría Administrativa Comisión de Biblioteca	Funcionarios universitarios Personal de la universidad	Sala de juntas, pizarra, ordenador, impresora y papelería	12 meses	Informes de los estudios
Formulación de un programa de regulación y conversión de	Promover la adecuación de plazas y categorías al personal que	Dirección General de Bibliotecas Coordinación de	Funcionarios universitarios	Sala de juntas, papelería Perfil de puestos	Cada 12 meses	Número de regularizaciones

nombramientos y categorías del personal académico y administrativo	labora en las bibliotecas y cuyas funciones no correspondan a la categoría y sueldo actual	Bibliotecas Secretaría Administrativa	Personal de la biblioteca			
Formulación de un programa de actualización y capacitación para el personal	Desarrollar un programa de actualización y capacitación para que el personal pueda desarrollar adecuadamente las actividades laborales que le son encomendadas	Dirección General de Bibliotecas Coordinación de Bibliotecas Colegio de Bibliotecología	Personal docente de la institución	Biblioteca, Salón para cursos, manuales	Cada mes	Opiniones sobre los cursos
Formulación de un programa de estímulos y recompensas no económicas para el personal académico y administrativo	Implementar un programa que estimule al personal adscrito al subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades	Dirección General de Bibliotecas Directores de Escuelas y Facultades Consejo General del Sistema Bibliotecario	Funcionarios universitarios	Auditorio, reconocimientos	Cada año	Número de actividades

MEDIANO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPO	EVALUACIÓN
Elaboración de un directorio de personal directivo, académico y administrativo	Conocer el nivel educativo, habilidades en el trabajo y antigüedad del personal académico y administrativo	Dirección General de Bibliotecas Directores de Escuelas y Facultades Consejo General	Funcionarios universitarios Personal de la institución	Sala de juntas, pizarra, ordenador, impresora y papelería	6 meses	Documento diagnóstico

	o para promoverlos cuando exista la posibilidad de ascenso, valorando las competencias de personal adscrito a las bibliotecas del subsistema	del Sistema Bibliotecario				
Evaluación del programa de actualización y capacitación del personal académico y administrativo	Determinar los avances logrados y valorar la normalización de conocimientos básicos del personal del subsistema de escuelas y facultades	Dirección General de Bibliotecas Directores de Escuelas y Facultades Consejo General del Sistema Bibliotecario	Funcionarios universitarios Personal de la Institución	Sala de juntas, pizarra, ordenador, impresora y papelería	Cada 14 meses	Informes sobre los cursos impartidos
Organización de foros de discusión y análisis de la situación de las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades	Involucrar al personal de las bibliotecas en el planteamiento de problemas existentes en su entidad de trabajo, así como sus propuestas de solución	Dirección General de Bibliotecas Consejo del Sistema Bibliotecario	Funcionarios universitarios Personal de la institución	Auditorio, documentos de trabajo	Cada 14 meses	Memorias de los eventos

LARGO PLAZO						
META	OBJETIVO	RESPONSABLE	RECURSOS HUMANOS	RECURSOS FÍSICOS Y MATERIALES	TIEMPOS	EVALUACIÓN
Formulación de un proyecto para la formación de capital humano en el sistema bibliotecario	Implementar un programa para la formación de capital humano, que sea el responsable de diseñar y construir el	Secretaría General Consejo General del Sistema Bibliotecario	Personal de la institución Personal de otras instituciones educativas a nivel internacional	Becas de estudio	5 años	Informes de actividades

	modelo del sistema bibliotecario de la Institución					
--	--	--	--	--	--	--

El plan estratégico formulado para el subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades de laUNAM, posibilitaría que sus 50 bibliotecas logren la certificación de sus servicios y sean parte integral en el logro de las metas y objetivos institucionales.

CONCLUSIONES

Tras lo expuesto en páginas anteriores se puede concluir lo siguiente:

1. Sobre la nueva visión de la educación superior

- La educación es un factor determinante en la evolución científica, social y tecnológica y una prioridad social que le ayudará a mejorar las condiciones laborales, económicas, políticas y sociales. Los poderes públicos delegan en sus universidades la responsabilidad de formar los cuadros técnicos, profesionales e investigadores que desarrollen el conjunto de conocimientos que les permitan reducir la dependencia económica y tecnológica de los países desarrollados, y generar bienes, productos y servicios certificados, producidos bajo las normas de calidad, que puedan competir en el mercado mundial, y conduzcan a mejoras en la calidad de vida de su sociedad.
- México, como el resto de países afectados por la globalización de economías, ha recibido sugerencias y propuestas de los organismos internacionales como la OCDE, para reformar la estructura y organización de su educación superior, favorecer el desarrollo de programas de movilidad, impulsando el potencial del conocimiento que predomina en los países desarrollados.
- Por ello, el Poder Legislativo mexicano está reformando la *Ley General de Educación* para que las instituciones de educación superior se sometan a programas de evaluación institucional, a través de los cuales demuestren la calidad de sus titulaciones, sus plantillas docentes, sus servicios de apoyo a la docencia, la cultura e investigación, sus unidades administrativas y sus modelo de gestión. El fin es responder al objetivo de certificar la calidad de las actividades y que se realizan de forma pertinente, rigurosa y fiable.
- Las nuevas exigencias nacionales e internacionales hacen que la mayoría de las autoridades universitarias sean conscientes de que sus instituciones gradualmente evolucionan e incorporan el concepto de calidad en sus modelos de gestión, participando en programas de evaluación institucionales. Así pueden evaluar la calidad de la enseñanza de los programas educativos y de investigación que ofertan a su comunidad, informando de los logros que obtienen por medio de la rendición de cuentas a la sociedad. Por tanto, ya han aceptado la idea de toda universidad que quiera prevalecer en el escenario académico actual, necesita con urgencia formular periódicamente diagnósticos e incorporar en su gestión iniciativas que permitan llevar a cabo una renovación continua en todos sus procesos relacionados con la academia, la investigación y la extensión de la cultura.

2. Sobre la evaluación de bibliotecas universitarias en la UNAM

- Una parte importante de la Evaluación de la Educación Superior es la evaluación de sus bibliotecas, como unidad administrativa de apoyo tanto a la docencia como a la investigación, y principal servicio de comunicación de la información científica que es base de la generación de conocimiento.

- La evaluación de bibliotecas universitarias es un proceso complejo, que requiere de la adopción de un modelo de desarrollo que adapte las diversas metodologías existentes en el campo de las normas internacionales de calidad (Normas ISO) y las normas existentes en las ciencias de la documentación, elaboradas principalmente por organizaciones profesionales (American Library Association, International Federation of Library Associations and Institutions). Además, para el desarrollo del modelo de evaluación del subsistema de escuelas y facultades, ha sido importante considerar los principios de modelo EFQM que se aplican en los procesos de evaluación institucional, y el *II Plan de la Calidad de las Universidades* españolas, cuya *Guía de evaluación de bibliotecas*, es referencia principal de los procesos exitosos de evaluación realizados en España hasta el presente.
- Aunque la UNAM ya desarrolla programas de evaluación de sus titulaciones, todavía en ellos, no incluye en su evaluación las cuestiones relativas a los recursos bibliotecarios con que cuenta. Así ha quedado demostrado en los recientes procesos de evaluación de la calidad en las 17 licenciaturas que obtuvieron su certificación, por parte de Consejos Nacionales de Acreditación autorizados por el Consejo Para la Acreditación de la Educación Superior. Las facultades para la certificación de sus titulaciones únicamente consideraron el número de volúmenes con que cuentan las bibliotecas, lo que refuerza la viabilidad de la presente investigación.
- La evaluación de los servicios bibliotecarios es un requisito que debe cumplir la UNAM, cuando realiza procesos de evaluación de sus titulaciones. Por tanto, debe implementar programas de evaluación de bibliotecas llevados a cabo, con la adopción de metodologías con reconocimiento internacional, como es la propuesta de la presente investigación. La responsabilidad de la organización y evaluación del Sistema Bibliotecario de la UNAM, de acuerdo con la legislación de esta universidad y su estructura orgánica, recae en la figura de la Dirección General de Bibliotecas dependiente de la Secretaría General de la propia Institución. La Dirección General de Bibliotecas debe planificar el Sistema Bibliotecario y sus mecanismos de evaluación. Complementariamente, el *Reglamento General del Sistema Bibliotecario* establece un Consejo General de Sistema Bibliotecario, presidido por el Rector, como órgano de consulta para la toma de decisiones en el sistema bibliotecario. Por tanto, éstos serían los órganos responsables de participar en los procesos de evaluación.
- Dentro de los procesos de evaluación institucional que debe enfrentar la UNAM, por tanto, debe incluirse la evaluación de 139 bibliotecas que constituyen el sistema bibliotecario. Ello incluiría tanto procesos de autoevaluación como la certificación de calidad de sus servicios bibliotecarios, participando así en el cumplimiento de las funciones sustantivas de la Institución.
- Dado que la evaluación del Sistema Bibliotecario de la UNAM no se ha realizado, el problema al que se responde la presente investigación ha sido producir la primera aproximación al estudio de cómo desarrollarlo. Con ello abrimos una línea de estudio para que los profesionales de las ciencias de la información realicen nuevas aportaciones, y se desarrolle institucionalmente la evolución del Sistema.

- Aunque la necesidad de evaluar el sistema bibliotecario en sus cinco subsistemas es obvia, sin embargo, nos hemos limitado al análisis del Subsistema de Bibliotecas de Escuela y Facultades, realizando una adaptación de los modelo internacionales, incluyendo los españoles, a la realidad mexicana y de la UNAM.
- Al realizar la aplicación del modelo, hemos demostrado nuestra hipótesis, según la cual éste permitiría que el Subsistema Bibliotecario de Escuelas y Facultades diagnostique sus puntos débiles, fuertes como una unidad de servicios de información documental de la Institución. A partir de ello, se podrán implementar estrategias de mejoramiento continuo que posibilitarán que sus servicios alcancen los estándares de calidad en los servicios indicados en las normas internacionales, la certificación de calidad en los servicios que ofrecen a los diferentes colectivos que conforman su comunidad y su modelo de gestión. El ejemplo de ello es el plan estratégico que realizamos en la Tercera Parte de nuestra Tesis.

3. Deficiencias en el estado actual de los procesos de evaluación del Subsistema de Bibliotecas de Escuelas y Facultades

- Las Bibliotecas del Subsistema de Escuelas y Facultades dependen directamente de un órgano académico que posibilita su participación en los proyectos docentes y de investigación. Sin embargo, los responsables de bibliotecas no participan en la toma de decisiones de la entidad académica de su adscripción.
- La Dirección General de Bibliotecas es la responsable de la sistematización del Sistema Bibliotecario. Su influencia en la selección de recursos humanos, modelo de organización, políticas de servicios es reducida, lo que genera una falta de normalización en el subsistema de escuelas y facultades.
- La estructura de organización interna de las bibliotecas en un porcentaje significativo es totalmente informal, ya que se carece de los nombramientos, puestos de trabajo y responsabilidades que permitan el establecimiento de un organigrama funcional. La implantación de estudios administrativos resulta indispensable para lograr mejorar la organización de las bibliotecas objeto de estudio.
- La Dirección General de Bibliotecas no cuenta hasta ahora con un plan de desarrollo o estratégico que sirva de guía a la comunidad universitaria para conocer hacia donde se dirigen los servicios de información de la Institución, a pesar de ser una exigencia del *Reglamento de Planeación*, y de las menciones del plan de desarrollo de la UNAM, que consigna las metas y objetivos institucionales que desea alcanzar, y a pesar igualmente de que las diversas escuelas y facultades están elaborando institucionalmente sus planes de desarrollo tratando de vincular su visión, misión, metas y objetivos, con los objetivos y metas institucionales.
- Por tanto, las bibliotecas del Subsistema de Escuelas y Facultades presentan graves deficiencias en la planificación de sus actividades que redundan en el diseño de los servicios y productos de información documental que ofrecen a la comunidad universitaria.

4. Sobre el proceso de evaluación del Subsistema de Bibliotecas de Escuelas y Facultades

- Como consecuencia de aplicación de nuestro instrumento de medición, consideramos que el modelo de gestión aplicado hasta ahora por el Sistema Bibliotecario es su deficiencia más significativa. El mejorarlo conlleva una actualización en materia administrativa y de gestión. De esta manera la promoción de cambios en el clima laboral y la motivación entre el personal responsable y colaboradores es vital para adquirir el compromiso de transformar las bibliotecas estudiadas.
- Los procesos que se siguen en las bibliotecas del subsistema para sistematizar sus servicios de información y rutinas de trabajo son heterogéneos, por la falta de normalización y supervisión a nivel central. Ello hace evidente que existe una escasa comunicación entre los coordinadores de las bibliotecas, la Dirección General de Bibliotecas y el personal que labora en las primeras. Los manuales de organización y de procedimientos cuando los hay, tienen poca aplicación y vigencia en las funciones implícitas en la gestión de bibliotecas.
- Los coordinadores de bibliotecas aducen un exceso de trabajo y la falta de personal, pero en ninguna biblioteca se ha implementado un estudio de cargas de trabajo, tiempos y movimientos que posteriormente justifiquen la incorporación de nuevo personal.
- La administración central de la institución asigna importantes recursos económicos para la adquisición de recursos documentales en formatos electrónicos e impresos. Sin embargo, a pesar de estos esfuerzos institucionales, la comunidad bibliotecaria desconoce los criterios que se aplican para dicha asignación; anualmente crecen, se mantienen o decrecen los presupuestos determinados, en gran medida por la condiciones económicas del país.
- La selección y adquisición de recursos documentales deben sufrir un proceso de profesionalización, como así lo sugieren las normas internacionales para la evaluación de bibliotecas. La falta de aplicación de criterios técnicos que faciliten la elaboración de estudios para identificar las necesidades de información de los usuarios que permitan formular estrategias para el desarrollo de colecciones, es una constante en el Subsistema de Bibliotecas y Escuelas.
- Al no existir programas formales de desarrollo de colecciones, las bibliotecas crecen desordenadamente adquiriendo varios ejemplares de un mismo texto y son excepcionales los programas de expurgo al igual que el desarrollo de inventarios de recursos documentales.
- El Subsistema de Escuelas y Facultades estudiadas realiza la mayor parte de su ejercicio presupuestal en el último trimestre del año, lo que los hace dependientes de las existencias en depósito de las editoriales, librerías o distribuidores de libros. La participación de las Comisiones de Bibliotecas, el Consejo General del Sistema Bibliotecario son vitales para optimizar los recursos económicos que anualmente recibe el sistema bibliotecario para su ejercicio presupuestal.

- La Dirección General de Bibliotecas intenta optimizar el ejercicio presupuestal de los recursos elaborando catálogos de proveedores de recursos documentales. Sin embargo es deseable estudiar con mayor precisión el tipo de relación comercial que se mantiene con los proveedores con el fin de establecer convenios que beneficien la disponibilidad de los recursos documentales en tiempos cada vez mas reducidos, exigencia de catalogación en la fuente en todos los títulos y adecuación de códigos de barras para reducir tiempos en el proceso técnico de los recursos.
- La influencia de la globalización es patente en la Institución. Así las empresas extranjeras comercializan la mayor cantidad de recursos documentales, principalmente en el aspecto de suscripciones a bases de datos, revistas impresas y electrónicas, donde los proveedores establecen su modalidad de comercialización por medio de los denominados consorcios, que venden títulos de revistas en paquete, pero por la falta de criterios y acciones reales de evaluación, estos acuerdos no resultan tan benéficos como argumentan los proveedores a las bibliotecas.
- Las bibliotecas dependientes del Subsistema de Escuelas y Facultades proporcionan un número elevado de servicios de información que, por sus características, pueden considerarse básicos: los servicios operan en promedio 11 horas diarias de lunes a viernes y 5 horas los sábados, la planificación de servicios remotos es incipiente. Nuevamente la falta recursos humanos con estudios profesionales en ciencias de las documentación, al frente de la atención al público, provoca que los usuarios reciban servicios de información documental limitados, utilizan la biblioteca para consultar sus apuntes y no propiamente para desarrollar investigación que les amplíe su frontera de conocimientos.
- Los programas de alfabetización en información al no estar vinculados a los programas educativos, no favorecen la mencionada alfabetización de los estudiantes de las bibliotecas; las Bibliotecas del Subsistema de Escuelas y Facultades sólo programan visitas guiadas a las instalaciones de las bibliotecas y en raras ocasiones enseñan a los usuarios a beneficiarse de las bondades del contenido de las fuentes de información.
- La falta de estudios de uso de los recursos documentales, la desvinculación de la biblioteca del sector académico, la inconsistencia en la prestación de los servicios, la falta de precisión de los instrumentos de medición y el uso de herramientas estadísticas restringen la medición y evaluación de la satisfacción de necesidades de sus usuarios, desaprovechando así el costo-oportunidad que tienen las bibliotecas de convertirse en organizaciones de servicio indispensables en la formación y actualización del personal académico, alumnos e investigadores.
- En el aspecto tecnológico la Dirección General de Bibliotecas cuenta con la tecnología de punta necesaria para sistematizar la información científica y ofrecer servicios con recursos de información documental en formato electrónico. Sin embargo, al existir problemas en la planificación y gestión en el Sistema Bibliotecario debido a carencia de un plan de desarrollo tecnológico, en el Subsistema de Bibliotecas de Escuelas y Facultades existen enormes diferencias entre unas biblioteca y otras. Hay bibliotecas que tienen la capacidad de fortalecer sus servicios con la incorporación de las tecnologías de la información y otras que

cuentan con escasa tecnología. El sistema *Aleph* no es utilizado en todas las bibliotecas del Subsistema de Escuelas y Facultades por falta de coordinación y normalización de procesos.

- Aunque las instalaciones de bibliotecas cumplen en gran manera con la normatividad internacional, la participación de los bibliotecarios ha sido limitada en el desarrollo de los proyectos de edificación de bibliotecas y no existe un programa de remodelaciones o mejoras para el subsistema de bibliotecas. El instrumento de medición utilizado permite concluir que su capacidad de almacenaje reduce día a día los espacios dedicados originalmente a salas de lectura.
- El Subsistema de Bibliotecas de Escuelas y Facultades no tiene las condiciones adecuadas para lograr el desarrollo de capital humano, ya que la formación y capacitación del personal que labora en las Bibliotecas del Subsistema de Escuelas y Facultades es otro problema que debe corregirse para lograr el estímulo de la innovación y la creatividad del personal y la certificación de los servicios bibliotecarios.
- En más del 50% de los casos las funciones de gestión en las bibliotecas son dirigidas en por personal sin conocimientos técnicos y experiencia en el área de bibliotecas, y la Dirección General de Bibliotecas no cuenta con ningún tipo de cursos o materiales que oriente a las personas que ocupan el puesto de trabajo, lo que ocasiona el retroceso en la gestión de las bibliotecas. Este hecho impacta negativamente en los programas de formación curricular de técnicos, así como en los títulos de Licenciatura, Maestría y Doctorado que imparte la institución por medio de la Facultad de Filosofía y Letras.
- El personal académico que labora en las Bibliotecas de Escuelas y Facultades posee el mayor número de profesionales de la bibliotecología; sin embargo la gran mayoría de ellos es responsable de realizar los procesos técnicos y la consulta a bases de datos.
- El personal administrativo posee limitaciones educativas y no existe un programa específico para elevar su nivel educativo y laboral en la institución; en su actividad laboral se observa la inconsistencia en los procesos que realiza. La falta de una planificación de actividades ha ocasionado la existencia de grupos de trabajo donde se llegan a manifestar casos de voluntarismo y anarquía en el desarrollo de sus funciones.
- Las bibliotecas, como entidades de servicio, cumplen una función específica que las vincula al plan de desarrollo institucional; su transformación será una realidad cuando diseñen una estructura orgánica óptima que permita la ejecución de los programas para el cumplimiento de metas y objetivos del plan estratégico.

5. Las líneas estratégicas que deben seguirse en el Subsistema de Bibliotecas de Escuelas y Facultades, según nuestro plan estratégico, son las siguientes:

- Formar el Comité de Evaluación de la Calidad del Sistema Bibliotecario de la UNAM
- Desarrollar un programa de cultura organizacional
- Difundir la estructura organizacional de la Institución
- Normalizar los procesos y comunicación
- Optimizar los recursos económicos
- Mejorar la selección y adquisición de fondos documentales para el desarrollo de colecciones que den respuesta a las necesidades de información de los planes y programas educativos y de investigación
- Incrementar la calidad de los servicios
- Aprovechar adecuadamente las instalaciones con que cuenta el Subsistema de Escuelas y Facultades
- Actualización de la tecnología utilizada en las Bibliotecas del Subsistema de Escuelas y Facultades
- Incrementar el nivel educativo del persona profesional y no profesional que labora en las bibliotecas del Subsistema de Escuelas y Facultades.

La evaluación de bibliotecas universitarias constituye una forma de diagnosticar deficiencias y asegurarse que los usuarios reciben los servicios de información de acuerdo a la normatividad vigente, lo que implica que los especialistas de la información deben desarrollar modelos que les permitan desarrollar los procesos de evaluación de sus bibliotecas e implementar programas de mejoras que posibiliten la certificación de sus servicios.

BIBLIOGRAFÍA GENERAL

- ABAD, R. Y MARQUINA, J. L. Medición de la accesibilidad y la disponibilidad en la biblioteca universitaria. *Boletín de ANABAD*. 1991, vol. 41, núms. 3-4, p. 231-240.
- The ABCs of TQM: beginning the journey. (en línea) *Profesional Remodeler*, 2001, vol. 5, núm. 6, p. 108-109. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 22 de noviembre del 2002).
- ABOTT, C. *Performance measurement in library and information services*. London, ASLIB, 1994.
- ADAMS, R. *Decision support systems and performance assessment*. London, Bowker, 1993.
- AGBOOLA, A. T. Graffiti as feedback tool in library management: a Nigerian case study. *African Journal of Library, Archives and Information Science*. 2001, vol. 1, p. 17-24.
- AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD Y ACREDITACIÓN. *Manual de procedimiento para la emisión del informe conducente a la obtención del certificado de calidad para los servicios de biblioteca*. Madrid, ANECA, 2003.
- Servicios de biblioteca que obtienen la mención de calidad*. (en línea). Madrid, ANECA, 2003. Disponible: URL: <http://aneca.es> (consultado 20 octubre del 2003).
- Agenda estadística UNAM: 2002*. México, UNAM, 2002.
- AGENCIA PER A LA QUALITAT DEL SISTEMA UNIVERSITARÍ DE CATALUNYA. *Guía d'evaluació dels serveis bibliotecaris*. Barcelona, 1999.
- *Proceso de evaluación de la calidad del sistema universitario en Cataluña*. Barcelona, AQU, 2001.
- ALARID, L. y WANG, H. Cultural influences on Taiwanese police management and patrol practices: an exploratory investigation of Ouchi's theory Z. *International Journal of the Sociology of Law*. 2000, vol. 28, núm. 2, p. 113-127.
- ALDAKHILALLAH, K. Y PARENTE, D. Redesign a square peg: total quality management performance appraisals. (en línea) *Total Quality Management*. 2002, vol. 13, núm. 1, p. 39-51. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 5 de agosto del 2002).
- ALLEN, T, Y GERSTBERGER, P. Criteria for selection of an information source. *Journal of Applied Psychology*. 1968, vol. 52, p. 272-279.
- ALONSO, J. *Cibermetría. Análisis de los dominios WEB españoles*. Salamanca, 2000. 1 v. Tesis (Doctor. Programa: Física Aplicada, reconocido por Informática y Automatización) Universidad de Salamanca.
- ALONSO, J., ECHEVERRÍA, M. Y MATÍN, S. La gestión de las bibliotecas universitarias: indicadores para su evaluación. *Seminario sobre Indicadores de Calidad en la Universidad: Información y Decisiones*. 1999, vol. 1, p. 1-12.
- ALVAREZ, M. Las páginas Web de las bibliotecas universitarias andaluzas. *Jornades Catalanes de Documentació*. 1999, vol. 7, p. 289-304.
- AMERICAN LIBRARY ASSOCIATION. Global research. *American Libraries*. 2003, vol. 34, núm. 1, p. 35-37.

AMERICAN LIBRARY ASOCIATION. ASSOCIATION OF COLLEGE & RESEARCH LIBRARIES. *Information literacy competency standards for higher education*. (en línea) Chicago, ALA, ACRL, 2000. Disponible: URL: : <http://www.ala/ilcomstan.html> (consultado 30 de enero del 2003).

-----*Normas para bibliotecas de enseñanza superior*. (en línea) Granada, Asociación Andaluza de Bibliotecarios, 2003. Disponible: URL: <http://www.aab.es> (consultado 27 agosto del 2003).

-----*Normas para bibliotecas generales universitarias de la ALA*. Washington, Organización de los Estados Americanos, Secretaría General, 1964.

-----*Pautas de servicios bibliotecarios en programas de educación a distancia*. [disponibles: URL <http://www.ala.org/acrl/guides/index.html> (consultado 30 de enero del 2003).

-----*Standards for college libraries 2000*. (en línea) Chicago, ALA, ACRL, 2000. Disponible: URL: <http://www.ala.org/acrl/guides/index.html> (consultado 30 de enero del 2003).

-----Standards for university libraries: evaluation of performance. *College and Research Libraries News*. 1989, vol. 50, p. 679-691.

-----Standards for university libraries: evaluation performance draft. *College and Research Libraries News*. 1988, vol. 49, p. 343-350.

ANGLADA, L. La elaboración de una guías para la evaluación de los servicios bibliotecarios de las universidades de Cataluña. *Jornades Catalanes de Documentació*, 9, Barcelona, 1999, p. 31-37.

APARICIO, R. Cómo ven los usuarios de la Universidad Rovira i Virgili la biblioteca. Elaboración y análisis de una encuesta de opinión. *Jornades Españolas de Documentación*. 1998.

APPENDINI, G. *Historia de la UNAM*. México, Porrúa, 1981.

ARAGÜES, M. Mejorar la calidad de la información en una biblioteca de campus: el caso de la biblioteca Rector Gabriel Ferraté de la Universidad de Cataluña. *Jornades Catalanes de Documentació*. 7, 1999, Barcelona, p. 39-48.

ARENAS, F., COVARRUBIAS, V. Y ANNANIA, G. Estudio comparativo entre bibliotecas universitarias latinoamericanas y estadounidenses. *Revista Española de Documentación Científica*. 2002, vol. 25, núm. 2, p. 162-181.

ARGENTINA. CONSEJO DE UNIVERSIDADES. COMISIÓN NACIONAL DE EVALUACIÓN Y ACREDITACIÓN. *Evaluación y acreditación*. Buenos Aires, El Consejo, 1999.

ARROYO, C. El impacto de las nuevas tecnologías en la enseñanza superior. En: *Seminario de Aplicación y Desarrollo de las Nuevas Tecnologías*. Murcia, Universidad de Murcia, 2002. p. 13-26.

ASHOOR, M. Evaluation of the collections of Saudi university libraries based of the ACRL Standards. *Information and Library Review*. 1992, vol. 24, p. 3-14.

ASOCIACIÓN DE BIBLIOTECARIOS DE INSTITUCIONES DE ENSEÑANZA SUPERIOR E INVESTIGACIÓN. *Normas para el servicio bibliotecario en Instituciones de Enseñanza Superior y de Investigación*. México, La Asociación, 1968.

ASOCIACIÓN DE NACIONAL DE INSTITUCIONES DE ENSEÑANZA SUPERIOR Y DE INVESTIGACIÓN. *La educación en el siglo XXI*. (en línea) México, ANUIES, 2001. Disponible URL: <http://www.anuies.mx> (consultado 5-septiembre del 2002).

- *Estadísticas de la educación superior, 2000*. México, ANUIES, 2001
- *Indicadores y parámetros de ingreso de instituciones de educación superior a la ANUIES: disposiciones para su permanencia en la asociación*. México, La Asociación, 1998.
- ASOCIACIÓN NACIONAL DE UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. CENTRO REGIONAL OCCIDENTE. *Guía metodológica para evaluar las bibliotecas de las Instituciones de Educación Superior de la Región Centro Occidente de ANUIES*. México, La Asociación, 1998.
- ASSANTEWA, D. *Strategic planning basics for special libraries*. Washington, Special Libraries Association, 1992.
- ATKÍN, J. y BLACK, J. Policy profiles of international comparisons: the TIMSS case. *Phi Delta Kappan*. 1997, vol. 79, núm. 1, p. 22-28.
- AUGER, L. *Information sources in grey literature*. (4th ed.) London, Bowker Saur, 1998.
- BADIA, A. *Técnicas de gestión de calidad: control de la calidad ISO 9000, gestión por procesos, diagrama de procesos, gestión de la calidad total, benchmarking, reingeniería*. Madrid, Tecnos, 1999.
- BAKER, S. Y LANCASTER, F. *The measurement and evaluation of libraries services*. (2^a ed.) Arlington, Information Resources Press, 1991.
- BALAGUE, N. La aplicación de la norma ISO 9002 en el servei de biblioteques de la Universitat Autònoma de Barcelona. *Jornadas Españolas de Documentación*. 7, 2000, Bilbao.
- La biblioteca universitaria: centro de recursos para el aprendizaje y la investigación. *Jornadas Rebiun*. 2003, Palma de Mallorca.
- BANCO NACIONAL DE MÉXICO. *Ciencia social*. México, El Banco, 1998. p. 320.
- BARBANCHON, E. The book chain in university libraries: evaluation of the task. *Bulletin des Bibliothèques de France*. 1993, vol. 38, núm. 2, p. 50-54.
- BARBUTTO, D. y CEVALLOS, E. E. End-user searching; program review and future prospects. *RQ*. 1991, vol. 31, p. 214-227.
- BARGALLO, A. [et. al.] Wib: una inversión para la eficiencia de la Biblioteca de la Universitat Pompeu Fabra. *Jornadas Españolas de Documentación*. 8, 2002, Barcelona, p. 189-202.
- BARNES, F. Educación superior y desarrollo; el caso de México. *El Mercado de Valores*. 1999, vol. 61, núm. 5, p. 28-42.
- *Plan de desarrollo de la UNAM: 1997-2000*. (en línea) México, UNAM, 1997. Disponible: URL:< <http://www.serpiente.dgsca.unam.mx/rectoria/htm.plan9798.html#Hacia>> (consultado 11 de enero del 2003).
- BATY, P. Students are given more say in quality. *Times Higher Educational Supplement*. 2002, núm. 1530, p. 3-5.
- BAWDEN, D. *User-oriented evaluation of information systems and services*. London, Billing & Sons, Ltd., 1990.
- BAZIRJIAN, R. Y STANLEY, N. Assessing the effectiveness of team-based structures in libraries. *Library Collections, Acquisitions, & Technical Services*. 2001, vol. 25, p. 131-157.
- BENNET, D. Assessing quality in higher education. *Liberal Education*. 2001, vol. 87, núm. 2, p. 40-46.

- BERG, C. Y SMITH, P. Assessing student's abilities to construct and interpret line graphs: disparities between multiple-choice and free-response instruments. *Science Education*. 1994. vol. 78, núm. 6, p. 527-554.
- La biblioteca eficaz: directrices para la evaluación del rendimiento en bibliotecas universitarias: informe consultivo para HEFCE, SEP, HEFCW y DENI*. Por el Group on Performance Indicator Libraries, Joint Founding Council; tr., introd. y Notas Miguel Duarte Barrionuevo. Cádiz, Universidad de Cádiz, 1999.
- BIRDSALL, D. Strategic planning models in academic libraries. En. Kent, A. editor: *Encyclopedia of library information science*. New York, Marcel Dekker, 1997, vol. 59 (supl. 229), p. 292-315.
- BISBROUCK, M. F. University libraries: the evaluation of new buildings. *Bulletin des Bibliothèques de France*. 2000, vol. 45, p. 31-38.
- BIXLER, P. H. *The mexican library*. Metuchen, Scarecrow, 1969.
- BLACK, P. Research and the development of educational assessment. *Oxford Review of Education*. 2000, vol. 26, núm. 3 / 4, p. 407-420.
- BLANCO, J. UNAM: el problema de financiamiento. (en línea) *Revista de Educación Superior en Línea*. Num. 123. Disponible: <URL: <http://www.anuies.mx>> (consultado 11 de diciembre del 2002).
- BOHN, H. Quality control of library services. *Synopsis*. 1998, vol. 25, p. 224-228.
- BOLGIANO, C. Y KING, M. Profiling a periodical collection. *College and Research Libraries*. 1978, vol. 39, núm. 2, p. 99-104.
- BONN, G. Evaluation of the collection. *Library Trends*. 1984, vol. 22 p. 265-304.
- BORREGO, A. Las bibliotecas universitarias castellanoleonesas vistas a través de sus páginas Web. *Jornadas de Bibliotecas Universitarias de Castilla y León*. 2000, vol. 3.
- BOURNE, C. Some user requirements stated quantitatively in terms of the 90% library. En: *Electronic information handling*. Washington, Spartan Book, 1965, p. 93-110.
- BOZA, M. Y OLMEDA, G. ¿Se adaptan los fondos de mi biblioteca a las necesidades de los usuarios?. En: *Sextas Jornadas Españolas de Documentación*. Valencia, FESABID, 1998. t. 1.
- BRASIL. *Datos estadísticos*. Brasilia, Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais, 2002.
- BRODIE, M. Making IT work: an overview of the Janus project. *LASIE*. 1989, vol. 19, núm. 5, p. 104-112.
- BRONMO, O. E. Evaluation of the BIBSYS system. *Synopsis*. 1991, vol. 22, p. 5-6.
- BROOK, M. *Planning theory for practitioners*. Chicago, Ill., Planners Press, American Planning Association, 2002.
- BROWN, C. Integrating information literacy into the science curriculum. *College & Research Libraries*. 2002, vol. 63, núm. 6, p. 484-487.
- BROWN, C. *Interior design for libraries: drawing on function & appeal*. Chicago, ALA; 2002.
- BRUNER, J. *The culture of education*. Cambridge, Harvard University Press, 1996.
- BUCHANAN, L Y BERWIND, A. Optical disk-based periodical index for undergraduates. *College and Research Libraries News*. 1989, vol. 50, núm. 1, p. 10-14.
- BUENFIL, R. Globalization, educational and discourse political analysis: (1) ambiguity and accountability in research. (en línea) *Int. Jour. Quan. Stud. In Edu*. 2000, vol. 13, núm. 1, p. 1-24. Disponible URL: <http://search.epnet.com> (consultado 23- agosto del 2002).

- CABO, C. Y GUERRA, C. Un puente hacia el futuro: el plan estratégico de REBIUN. *BID: Biblioteconomía y Documentación*. 2003, núm. 10.
- CADAHIA, E. [et. al.] Normas para bibliotecas universitarias: un estudio comparado. *Boletín ANABAD*. 1989, vol. 39, núms. 3-4, p. 527-548.
- CALVERT, P. International variations in measuring customer expectations. *Library Trends*. 2001, vol. 49, núm. 4, p. 732-757.
- CALVERT, P. HERNON, P. Surveying service quality within university libraries. *Journal of Academic Librarianship*. 1997, vol. 23, núm. 5, p. 408-416.
- CALVO, G. El ser profesional y el desarrollo de la profesión. (en línea) Disponible: URL: http://www.umce.cl/biblioteca/rev_umce3_art2.pdf (consultado 20 septiembre del 2002).
- CAMERON, G. Reconstructing organizational culture: a process using multiple perspective. *Public Health Nursing*. 1999, vol. 16, núm. 2, p. 96-102.
- CAMPILLO, A. *El gran experimento: ensayos sobre la sociedad global*. Madrid, Catarata, 2001. p. 3.
- CANTOS, C. Facilitat d'ús en els Webs de biblioteques universitàries: estat de la qüestió. *BID: Biblioteconomía y Documentación*. 2001, núm. 7.
- CAPATAL, M. Y CÓRDOBA, S. Aplicación de un sistema de cálculo de costes por actividades en una biblioteca universitaria. *Jornades Catalanes de Documentación*. 7, 1999, Barcelona, p. 57-64.
- CAPELLO, J. Returning to sound ideas. *Industrial Distribution*. 2002, vol. 19, núm. 2, p. 60-62.
- CASTÓN, P. Evaluación del desempeño del personal de enfermería en los Hospitales de San Juan de Dios en Andalucía; En: Requena, A. *Evaluación y calidad en las organizaciones públicas*. Madrid, Instituto Nacional de Administración Pública, 2000. p. 307-322).
- Catálogo de puestos administrativo de base. México, UNAM, Dirección General de Personal, 2003.
- CHAIN, C. *Gestión de la información en las organizaciones*. Murcia, Universidad de Murcia, ICE, Diego Marín, 2000.
- CHAMBERLAIN, C. Evaluating library acquisitions service. En: Kent, A. *Encyclopedia of Library and Information Service*. New York, Marcel Dekker, 1995, vol. 56 (supl. 19) p. 118-126.
- CHAMPY, J. Seven steps to x-engineering. (en línea) *Executive Excellence*. 2002, vol. 19, núm. 6, p. 15-17. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 29 de noviembre del 2002).
- CHILE. *Estadísticas: educación superior chilena: 2002*. Santiago de Chile, 2002.
- CHU, F. Assessing the infrastructure: technical support for library services. *Illinois Library Association Report*. 2001, vol. 19, p. 9-11.
- CHZASTOWSKI, T. Journal collection cost-effectiveness in an academic chemistry library: results of a cost / use survey at the University of Illinois at Urbana Champaign. *Collection Management*. 1991, vol. 14, núm. 1 / 2, p. 85-98.
- CLAIR, N. *Scenarios for ELS standards-based assessment*. Alejandria, Va. Tesol, 2001.
- CLARKE, J. Academic validation of prior and experiential learning: evaluation of the process. *Journal of Advanced Nursing*. 1997, vol. 26, p. 1235-1242.

CLEVERDON, C. Y THORNE, R. *A brief experiment with the Uniterm system of coordinate indexing for the cataloging of structural data.* Farnborough, Royal Aircraft Establishment, 1954. RAE Library Memorandum No. 7, AD 35004.

CLINTON, B. The tendencies economics. En: *World Economics Forum* (1999, Swiss).

CODINA, L. Evaluación de recursos digitales en línea: conceptos, indicadores y métodos. *Revista Española de Documentación Científica.* 2000, vol. 23, núm. 1, p. 9-44.

----Parámetros e indicadores de calidad para la evaluación de recursos digitales. *Jornades de Documentació.* 7, 2000, Bilbao, p. 135-144.

COHEN, S. Reflections on quality. (en línea) *Training & Development.* 1996, vol. 50, núm. 4, p. 68-76. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 16 de noviembre del 2002).

COLAS, P. Y REBOLLO, M. *Evaluación de programas: una guía práctica.* Sevilla, Kronos, 1993.

COLLINS, A. Searching EMBASE: do the results justify the cost?. *Health Libraries Review.* 1987, vol. 4, núm. 4, p. 225-231.

COLOMBIA. *La educación superior en Colombia: 2002.* Bogota, 2002.

COMITÉS INTERINSTITUCIONALES PARA LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD SUPERIOR. *COPAES: resultados de agosto-septiembre.* (en línea) México, COPAES, 2003. Disponible: URL: <http://www.ciies.edu.mx> (consultado 7 de febrero del 2002).

Company seeks strategic alliance to accelerate U.S. market entry. *Biotechnology. Week.* 2002.

Conferencia Mundial Sobre Educación Superior. Paris, UNESCO, 1998.

CORCUERA, F. Hacia un modelo europeo de enseñanza superior: la utilidad de ECTS. En: *Hacia un espacio común de enseñanza superior: Unión Europea, América Latina y el Caribe (UEALC).* Murcia, Universidad de Murcia, 2002, p. 95-106.

CORNELIUS, I. Theorizing information for information science. En: *Annual Review of Information Science and Technology.* 2002, vol. 36, p. 393-425.

CORTÉS, J...[et. al.] Normas de alfabetización informativa en educación superior. Tercer Encuentro Sobre Desarrollo de Habilidades. 2003, Ciudad Juárez, Chih.

CRACKNELL, B. The role of aid-evaluation feedback as an input into the learning organization. En: *Edinburgh Conference of the UK Evaluation Society. 1999, dic. 9.* London, SAGE Publications, 2001. p. 132.145.

CRAWFORD, F. y MATHEWS, R. *El mito de la excelencia.* Barcelona, Urano, 2002.

CRAWFORD, J. Evaluation of library and information services. London, ASLIB, 1996.

CRESSWELL, M. Defining setting and maintaining standards in curriculum-embedded examinations: judgment and statistical approaches. En: Goldstein, H. *Assessment: problems, development and statistical.* New York, John Wiley, 1996.

CROOKS, T. The impact of classroom evaluation practices on students. *Review of Educational Research.* 1988, vol. 58, núm. 4. p. 438-431.

CROSBY, P. Learning and applying quality management is elementary. (en línea) *Journal for Quality Management.* 1997, vol. 20, núm. 2, p. 72-75. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 5 de agosto del 2002).

CROSSNO, J. E. Assessment of customer service in academic health care libraries (ACSAHL): an instrument for measuring customer service. *Bulletin of the Medical Library Association.* 2001, vol. 89, p. 170-176.

Cumbre de las Américas, 20 al 22 de abril. Québec, OEA, 2001.

Cumbre de Río. Río de Janeiro, OEA, 1999.

- DAHLGAARD, J. y KRISTENSEN, B. The quality journey. (en línea) *Total Quality Management*. 1994, vol. 5, núm. 1 / 2 Sup. Advances, p. 154-170. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 5 de agosto del 2002).
- DALE, B. Total quality management and theory: an exploring study of contribution. (en línea) *Total Quality Management*. 2001, vol. 12, núm. 4, p. 439-449. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 22 de noviembre del 2002).
- DAVIDSON, J., MCMILLEN, P. Y MAUGHAN, L. Using the ACRL information literacy competency standards for higher education to assess a university library instruction program. *Information Literacy*. 2002, vol. 36, núm. 1 / 2, p. 97-132.
- DAVIS, M. ACRL releases student's guide to evaluating libraries. *College & Research Libraries News*. 2001, vol. 62, núm. 1, p. 6-8.
- DAY, R. *How to write a scientific paper*. 5. ed. Westport, Oryx, 1998.
- DEBAYLO, P. Ten reason why the Baldrige model work. *Journal for Quality and Participation*. 1999, vol. 22, núm. 1, p. 24-29.
- DELICAT: Data Enhancement of Library Congress (en línea) Disponible: URL: <http://www.Echo.lu/libraries/en/projects/delicat.html> (consultado 6 mayo del 2002).
- DELORS, J. *Informe para la UNESCO de la Comisión Internacional Sobre Educación: para el Siglo XXI, presidida por Jacques Delors*. 2. ed. Paris, UNESCO, 1996.
- DELPHA, M. ISO 9000: 2000 finishing industry's guide to the revised standards. (en línea) *Industrial Paint Power*. 2002, vol. 78, núm. 7, p. 32-34. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 5 diciembre del 2002).
- DEWE, M. Local studies collection management. *Library Management*. 2003, vol. 24, núm. 5-6, p. 371-373.
- DILEVKO, R. Y SHOOSTACK, P. The necessity of real-time: fact and fictions in digital reference system. *Reference & User Services Systems*. 2002, vol. 41, núm. 4, p. 350-355.
- DOMEY, D. Your guide to establishing career goals for 1999. *Women in Business*. 1999, vol. 51, p. 26-28.
- DOUGHTERY, R. Planning for new library futures. *Library Journal*. 2002, vol. 127, núm. 9, p. 38-42.
- DOWNS, R. Observaciones y sugerencias sobre la organización de las bibliotecas de la Universidad de México. *Boletín Bibliográfico*. (2ª Epoca). 1952, vol. 3, núm. 3, p. 3-16.
- DRINAN, T. Simple, Pure and white. *Business Data*. 19997, vol. 5, núm. 3, p. 8-10.
- ECKMAN, CH. Journal review in a environmental design library. *Collection Management*. 1988, vol. 10, núm. 1 / 2, p. 69-84.
- Educational development plan. *Education Parliamentary Monitor*. 2002, vol. 29, núm. 4, p. 18-19.
- Educational research for development: challenges research for the 21 st century. Edited. P. Lefoka. Roma, Leshoto Educational Research Association and Institute of Education, National University of Roma, 2001.
- The effective library: vision, planning process and evaluation in the digital age; documentation of new library buildings in Europe*. Ed. E. Mittler. Göttinger, LIBER, 2002.
- Encyclopedia of education. Ed. J. Guthrie. New York, Macmillan, 2003.
- ENRÍQUEZ, M. Las bibliotecas públicas en México. *El Libro y el Pueblo*. 1923, vol. 2, núm. agos/sept., p. 137-39.

EQUINOS. *Library Performance and Quality Management System*. (en línea) Disponible: URL: <http://www.equinos.dcu.ie> (consultado 16 noviembre del 2002).

ESPAÑA. CONSEJO DE UNIVERSIDADES. SECRETARÍA GENERAL. *Normas y directrices para bibliotecas universitarias y científicas*. Madrid, El Consejo, 1997.

ESPAÑA. CONSEJO DE UNIVERSIDADES. SECRETARÍA GENERAL. *II Plan nacional de las universidades: guía de evaluación de bibliotecas*. Madrid, El Consejo, 2002.

ESPAÑA. MINISTERIO DE ADMINISTRACIONES PÚBLICAS. MINISTERIO DE LA PRESIDENCIA. *Guía de autoevaluación para la administración pública: modelo EFQM de excelencia*. (3ª ed.) Madrid, El Ministerio, 2002.

ESPAÑA. MINISTERIO DE CULTURA. *Bibliotecas universitarias: recomendaciones sobre su reglamentación*. Madrid, El Ministerio, 1986.

----- *Datos y cifras: curso escolar 2002/2003*. (en línea) Madrid, Ministerio de Educación Cultura y Deporte, 2002. Disponible: URL: <http://www.mec.es/estadistica/Files/Cifras2002>. (consultado 9 enero del 2003).

EUROPEAN COMMISSION. WORKING COMMITTEE ON QUALITY INDICATORS. European report of the quality of school education: sixteen quality indicators: report based on the work of the Working Committee on Quality Indicators. Luxembourg, Office Official Publications of the European Communities, Lanham, Md. Bernan Associates, 2001.

EUROPEAN FOUNDATION FOR QUALITY MANAGEMENT. Management guide to self-assessment. Brussels, EFQM, 1997.

Evaluation and scientific management of libraries and information centers: Proceedings of the Nato Advanced Study Institute on the evaluation and Scientific Management of Libraries and Information Centres, Bristol, U.K. August 17-29, 1975. Edited. By F. W. Lancaster and C. W. Cleverdon. Leyden, Noordhoff, 1977.

FARJOUN, M. Toward an organic perspectives on strategy. *Strategic Journal Management*. 2002, vol. 23, p. 561-594.

FARMER, Y. *Comprehensive program evaluation project; program development and implementation*. Olympia, Wash., Research and Data Analysis, 2001.

FAULKER-BROWN, H. Diseño de grandes edificios para bibliotecas. En: *Informe Mundial Sobre Información, 1997-1998*. Madrid, Unesco, CINDOC, 1998, p. 272-283.

FEDERACIÓN DE INSTITUCIONES MEXICANAS PARTICULARES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. *Evaluación de la calidad en la educación particular*. (en línea) México, La Federación, 2003. Disponible: URL: <http://www.fimpes.mx> (consultado 25 marzo del 2003).

FEIGENBAUM, A. The power veined consumer buying and productivity. (en línea) *Quality Progress*. 2002, vol. 35, núm. 4, p. 49-51. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 22 de noviembre del 2002).

FISHER, W. Impact of organizational structural on acquisitions and collection development. *Library Collections, Acquisitions & Technical Services*. 2001, vol. 25, p. 409-419.

FITCH, D. Y THOMASON, J. Turning the library upside down: reorganization using total quality management principles. *Journal of Academic Librarianship*. 1993, vol. 19, núm. 5, p. 294-300.

FOD, G. Research in user behavior in university libraries. *Journal of Documentation*. 1973, vol. 29, núm. 1, p. 85-106.

- FOURIEA, I. Y VAN NIEKERK, D. Follow-up on the use portfolio assessment for a module in research information skills: an analysis of its value. *Education for Information*. 2001, vol. 19, núm. 2, p. 107-127.
- FRIAS, J. *Evaluación de la calidad de los puntos de acceso en bases de datos bibliográficas*. Salamanca, 2001. Tesis (Doctor. Programa: Metodología y Líneas de Investigación en Biblioteconomía y Documentación) Universidad de Salamanca.
- FUENTES, J. *Evaluación de bibliotecas y centros de documentación*. Gijón, TREA, 1999.
- FYNES, V. A path analytic model quality practices, quality performance, and business performance. *Production and Operations Management*. 2001, vol. 10, núm. 4, p. 494-513.
- GALCERAN, M. Y MORER, J. Evaluación del fondo de publicaciones periódicas de la biblioteca de Ciencias de la Comunicación UAB. *Item. Revista de Biblioteconomía i Documentació*. 1997, núm. 20, p. 124-140.
- GALLO, J. Necesidad de los edificios de bibliotecas universitarias en el entorno actual y futuro. *Tejuelo*. 2003, p. 3-9.
- GARCÍA, H. Planificación de una biblioteca de ciencias de la educación. La biblioteca de los ICE españoles. Granada, 1990. Tesis (Doctora) Universidad de Granada.
- GARCIA, A. [et. al.] Evaluación de la biblioteca universitaria del Edificio de San Jerónimo. Jornadas Bibliotecarias de Andalucía. 9, 1996, Granada.
- GARCÍA, C. [et. al.] Análisis de la eficiencia de las bibliotecas universitarias españolas. *Jornadas Españolas de Documentación*. 8, 2002, Barcelona, p. 145-158.
- GARCÍA, F. La formación del profesorado y las tecnologías de la información y la comunicación. En: *Seminario de Aplicación y Desarrollo de las Nuevas Tecnologías*. Murcia, Universidad de Murcia, 2002. p. 99-114.
- GARCÍA, J. Evaluación de bibliotecas. Madrid, 2000. 1 v. Tesis (Doctor Programa: Documentación) Universidad Carlos III de Madrid.
- GARCÍA, R. *Cómo elaborar un proyecto de investigación*. Alicante, Universidad de Alicante, 1995.
- GARCÍA, T. Y MORENO, M. Evaluación de la accesibilidad de las páginas web en bibliotecas universitarias. *Jornadas Españolas de Documentación*. 8, 2002, Barcelona, p. 357-374.
- GARCÍA-OCHOA, M., OLMOS, N. Y ARQUERO, R. Planificación de nuevo equipamiento de la sala de lectura de la biblioteca de la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*. 2002, vol. 17, núm. 67.
- GAUDET, F. Y LIEBER, C. *El expurgo en la biblioteca*. Madrid, ANABAD, 2000.
- GHAOUI, C. *Usability evaluation on line learning programs*. Hershey, Pa., Information Science Pub., 2003.
- GIDDENS, A. *Third way: the renewal of social democracy*. Malden, Mass., Political Press, 1999.
- GILLET, S. Universal service: defining the policy goal in the age of the INTERNET. *The Information Society*. 2000, vol. 16, p. 147-149.
- GIMENO, J. La biblioteca universitaria en declaraciones, informes y planes estratégicos. En: MAGAN WALS, A. Coordinador. *Temas de biblioteconomía universitaria y general*. Madrid, Editorial Complutense, 2001.
- GIORDANO, T. Library consortium models in Europe: a comparative analysis. *Alexandria*. 2002, vol. 14, núm. 1, p. 41-52.

- GIULIANO, V. Y JONES, P. *Study and test of methodology for Laboratory Evaluation of Message Retrieval systems*. Cambridge, A. D. Little, Inc., 1966.
- GOLEMBIEWSKI, R. *Cases in organization development: four perspectives on value consultation*. Itasca, Ill., F. E. Peacock Publishers, 2000.
- GÓMEZ, J. *La función de la biblioteca en la educación superior: estudio aplicado a la biblioteca universitaria de Murcia*. Murcia, 1995. Tesis (Doctorado. Programa. Lógica, Lenguaje y Conocimiento Científico) Universidad de Murcia.
- Gestión de bibliotecas*. Murcia, Diego Marín, Universidad de Murcia, 2002.
- GONZALEZ, S. El sistema bibliotecario universitario de la UNAM frente a los desafíos de la era de la información. *Biblioteca Universitaria*. 2002, vol. 5, núm. 1, p. 31-39.
- GUISE, J. Y FEINMARD, D. ARL's collection analysis project: continuing feasibility for medium sized academic libraries. *Library Management*. 2003, vol. 24, núm. 6-7, p. 281-290.
- GULL, C. Seven years of work on the organization of materials in the special library. *American Documentation*. 1956, p. 320-326.
- GUMMMER, B. Heads it's yes, tails it's no: current perspectives on strategic decision making. *Administration in Social Work*, 1997, vol. 21, núm. 1, p. 73-91.
- GÜNTHER, G. Evaluation of software systems. En: *Encyclopedia of library and information science*. New York, Marcel Dekker, 2002.
- GUTIERREZ, M. Visión europea de las necesidades de formación a distancia y a lo largo de la vida y soluciones. En: *Hacia un espacio común de enseñanza superior: Unión Europea, América Latina y el Caribe (UEALC)*. Murcia, Universidad de Murcia, 2002. p. 28.
- HALL, B. *Collection assessment manual for college and university libraries*. Phoenix, Oryx Press, 1989.
- HALSALL, D. Comparison of the 14 deadly and the business excellence model. (en línea) *Total Quality Management*. 2002, vol. 13, núm. 2, p. 255-264. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 16 de noviembre del 2002).
- HANSSON, J. *Implementation of total quality management in small organization: a case study in Sweden*. (en línea) *Total Quality Management*. 2001, vol. 12, no. 7-8, p. 988-994. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 5 de agosto del 2002).
- HARWOOD, N. Y BYDDER, J. Students expectations of, and satisfaction with, the university library. *Journal of Academic Librarianship*. 1998, vol. 24, núm. 2, p. 161-172.
- HASS, S. Research journal usage by the Forestry Faculty at the University of Florida, Gainesville. *Collection Building*. 1991, vol. 11, núm. 2, p. 23-25.
- HELD, D. *La democracia y el orden global: del estado moderno al gobierno no cosmopolita*. Paidós, Barcelona, 1997. p. 42-44.
- HELLRIEGEL, D. Y SCOLUM, J. *Management: a competency based approach*. Cincinnati, Ohio, South-Western Pub, 2002.
- HENDERSON, M. *Evaluation of information systems: a selected bibliography with informative abstracts*. Washington, Bureau of Standards, 1967. NBS Technical No. 297.
- HERNÁNDEZ, F. *Bases metodológicas de la investigación educativa: fundamentos*. Murcia, Diego Marín, 2001.
- HERNÁNDEZ, R. y FERNÁNDEZ, C. *Metodología de la investigación*. (2ª ed.) México, McGraw-Hill, 1998.

- HERNON, P. Y ALTMAN, E. Misconduct in academic research: its implications for the service quality provided by university libraries. *Journal of Academic Librarianship*. 1995, vol. 21, núm. 1, p. 27-38.
- HERNON, P. Y NITECKI, D. Service quality: a concept not fully explored. *Library Trends*. 2001, vol. 49, núm. 4, p. 687-708.
- HEWSON, M... [et. al] What's the use of faculty development? Program evaluation using retrospective self-assessments and independent performance ratings. *Teaching & Learning in Medicine*. 2001, vol. 13, núm. 13, p. 153-161.
- HIGHAM, P. Changes in the quality and regulation of social work education: confronting the dilemmas of workforce planning and competing qualifications frameworks. (en línea) *Social Work Education*. 2001, vol. 88, núm. 1, p. 1-3. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 13 de octubre del 2002).
- HJELT, P. Fortune global 5 hundred. (en línea) *Fortune*. 2002, vol. 144, núm. 2, p. 144-148. Disponible URL: <http://search.epnet.com> (consultado 18- agosto del 2002).
- HOLMES, G. Y HOOPER, N. Core competence and education. *Higher Education*. 2000. vol. 40, núm. 3, p. 247-259.
- HOPWOOD, S. Long-range planning and funding for innovation. *Computer in Libraries*. 1999, vol. 19, núm. 1, p. 19-26.
- HOWE, K. *Closing methodological divides: toward democratic educational research*. Boston, Klumer Academic Press, 2003.
- HOYER, R. Y HOYER, B. What is quality? (en línea) *Quality Progress*. 2001, vol. 34, núm. 7, p. 53-63. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 16 de noviembre del 2002).
- HURTADO, E. *La Universidad Autónoma 1929-1944; documentos y textos legislativos*. México, UNAM, 1996.
- IMAI, M. *Mejorando la calidad*. Valencia, Gestión y Control de calidad, D. L., 1990.
- INSTONE, F. Y DALE, B. A case study of the typical issues involved in quality improvement. (en línea) *Journal of Academic Librarianship*. 2002, vol. 28, p. 1-2. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 22 de noviembre del 2002).
- International handbook of educational evaluation*. Edited. T. Kellaghan. Boston, Klumer Academic Publishers, 2003.
- INTERNATIONAL INSTITUTE FOR MANAGEMENT DEVELOPMENT. *World competitiveness yearbook*. (en línea) Lausanne, IMD, 2002. Disponible: URL: <http://www02.imd.ch/wcy/criteria/> (consultado 16 enero del 2003).
- INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION *ISO 9000: 2000. Sistemas de gestión de calidad*. México, IMNC, 2001.
- ISO 11620: UNE 50-137. *Revista Española de Documentación Científica*. 1999, vol. 22, núm. 2, p. 223-247.
- INIGO, R. Y RODRÍGUEZ, J. De les tecnologies web en l'avaluació de revistes. *Jornades Catalanes de Documentació*. 1999, vol. 7, p. 65-72.
- IRANZO, J. La globalización como posibilidad para iberoamérica. En: *Iberoamérica en perspectiva*. coord.. José Luis Saéz. Madrid, Fundación para el Análisis y los Estados Sociales, 2002. p. 67.
- JACKSON, A transformation in further education: technology, the electronic library and the Cinderella. *Journal of Further & Higher Education*. 2003, vol. 27, núm. 2, p. 167-175.
- JAMES, D. The evolution of education and training strategies in Singapore, Taiwan and S. Korea: development model of skill formation. (en línea) *Journal of Education & Work*.

2002, vol. 15, núm. 1, p. 5-31. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 26-septiembre del 2002).

JARAMILLO, O. Y VILLEGAS, L. La biblioteca universitaria: autoevaluación y acreditación. *Revista Interamericana de Bibliotecología*. 1998, vol. 21, p. 49-60.

JARZABROWSKI, P. Top teams and strategy in a UK university. *Journal of Management Studies*. 2002, vol. 39, núm. 3, p. 355-381.

JIANG, J., KLEIN, G. Y CARR, C. Measuring information system service quality: SERVQUAL from other side. *MIS Quarterly*. 2002, vol. 26, núm. 2, p. 145-167.

JINAG, J., KLEIN, G. Y CHRISTOPHER, L. Measuring information system service quality: SERVQUAL from the other side. *MIS Quarterly*. 2002, vol. 26, núm. 2, p. 145-167.

JOHANNSEN, C. Total quality management in a knowledge management perspective. *Journal of Documentation*. 2000, vol. 56, núm. 1, p. 42-54.

JOHNSON, G. ISO 19011: 2002 a combined auditing standards for quality and environmental management systems. (en línea) *Quality Assurance*. 2000, vol. 8, núm. 3 / 4, p. 145-153. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 5 diciembre del 2002).

JOHNSTON, R. *The power of strategy innovations: a new way of linking creativity and strategic planning to discovered great business opportunities*. New York, ANACOM, 2003.

JONES, T. Y DUGDALE, D. The ABC bandwagon and the juggernaut of modernity. *Accounting Organizations and Society*. 2002, vol. 27, pág. 121-163.

JOSWICK, K. Profile of police administration resources: using textbook citations to determine collecting parameters. *Library Collections, Acquisitions & Technical Services*. 2001, vol. 25, núm. 1, p. 49-66.

JORGE, C. *Evaluación de bibliotecas*. Madrid, 2000. Tesis (Doctor. Programa: Documentación) Universidad Carlos III de Madrid.

KAHN, J. Y HJELT, P. The world's largest corporations. (en línea) *Fortune*. 2001, vol. 144, núm. 2, p. 144-147. Disponible URL: <http://search.epnet.com> (consultado 19-agosto del 2002).

KATHLEEN, E. A profile of police administration resources: using textbook citations to determine collecting parameters. *Library Collection, Acquisitions*. 2001, vol. 28, p. 159-169.

KATRUDE, P. Approval plan versus conventional selection: determining the overlap. *Collection Management*. 1989, vol 11, núm. 11/12, p. 145-150.

KEENAN, S., SMEATON, A. Y KEOGH, G. The effect of pool Depth on system in TREC. *Journal of the American Society for Information Science & Technology*. 2001, vol. 52, núm. 7, p. 570-575.

KEEVES, L. *Educational research methodology and measurement: an international handbook*. Oxford, Pergamon Press, 1988.

KING, D. Y BRYANT, C. *Evaluation of information service and products*. Washington, Information Resources Press, 1971.

KING, D. Y MCDONNELL, L. Evaluation of coordinate index system during file development. Part. II *Jour. Chem. Doc.* 1966, p. 235-240.

KINNELL, M. USHERWOOD Y JOES, K. *Improving library and information services though self-assessment: a guide for managers and staff developers*. London, Library Association Publishing, 1999.

- KRATTENMAKER, T. Write a mission statement that your company is willing to live. *Harvard Management Communication Letter*. 2002, vol. 5, núm. 3, p. 1-5.
- KWAN, J. Dialog medical connection and evaluation. *Online*. 1987, vol. 11, núm. 6 p. 32-38.
- LANCASTER, F. W. *Evaluación de la biblioteca*. Tr. Ramón Abad Hiraldo y Belén Antuna E. Madrid, ANABAD, 1996.
- Evaluation and testing of information retrieval systems. En: *Encyclopedia of library information science*. New York, Marcel Dekker, 199-.
- Evaluation of information retrieval system. En: *Encyclopedia of library and information science*. New York, Marcel Dekker, 199-. Vol. 8, p. 234-259.
- Evaluation of the MEDLARS demand search service. Washington, U. S. Dept. of Health, Education, and Welfare, Public Health Service, 1968.
- *If you want to evaluate your library*. (2ª ed). Champaign, University Illinois, 1993.
- Information retrieval systems; characteristics, testing, and evaluation. New York, Wiley, 1968.
- The measurement and evaluation of library services. Washington, Information Resources Press, 1977.
- LANCASTER, F. W. Y MEHROTRA, R. The five laws of library science as a guide to the evaluation of library service. En: *Perspectives in library and information science*. Lucknow, Print House, 1982. Vol. 1, p. 26-39.
- LANDESBERG, P. In the beginning there were Deming and Juran. *Journal for Quality & Participation*. 1999, vol. 22, núm. 6, p. 59-62.
- LAWRENCE, S. Life cycle costs of library collections: creation of effective performance and cost metrics for library resources. *College & Research Libraries*. 2002, vol. 63, núm. 6, p. 562-577.
- Leadership in the library and information science professions: theory and practice*. Binghamton, N.Y., Haworth Information Pr., 2001.
- LEIBLEIN, M., REVER, J. Y DALSACE, F. Do make or buy decisions matter? The influence of organizational governance on technological performance. *Strategic Management Journal*. 2002, vol. 33, núm. 9, p. 817-833.
- LEIMKUEHLER, J. Systems analysis in university libraries. *College & Research Libraries*. 1966, vol. 27, p. 13-45.
- LEMAITRE, M. Quality as politics. *Quality in Higher Education*. 2002, vol. 8, núm. 1, p. 29-37.
- LESTER, D. The impact of quality management on the information sector. A study of case histories. *Program*. 1995, vol. 29, núm. 2, p. 224-226.
- LICEA, J. La Biblioteca Nacional de México. *OMNIA: Revista de la Coordinación General de Estudios de Posgrado*. 1994, vol. 12, núm. 28, p. 5-23.
- Uso de la información por profesores de agricultura y de veterinaria y zootecnia*. México, Asociación Mexicana de Escuelas y Facultades de Medicina Veterinaria y Zootecnia, 1983.
- LICEA, J., GÓMEZ, J. Y ARENAS, M. La alfabetización en información. Debilidades y fortalezas de estudiantes universitarios de España y México (en prensa).
- LICEA, J. Y CRONIN, B. The contribution of higher education institutions to the development of the mexican health sciences base. *Journal of Information Science*. 1989, vol. 15, p. 333-338.

- LICEA, J. Y VALLES, J. Cuarenta y cinco años de actividad académica en el Colegio de Bibliotecología de la Facultad de Filosofía y Letras. En: *Cuarenta y cinco años de estudios universitarios en bibliotecología: visiones empíricas e históricas*. México, UNAM, FFyL., 2001. p. 143-155.
- LIGHTMAN, H. Y MANILOV, S. A simple methods for evaluation a journal collection: a case study of Northwestern University Library's economics collection. *Journal of Academic Librarianship*. 2000, vol. 26, núm. 3, p. 183-191.
- LINCH, B. P. Standards for university libraries, 1986. En: GÓMEZ, J. *La función de la biblioteca en la educación superior: estudio aplicado a la biblioteca universitaria de Murcia*. Murcia, 1995. Tesis (Doctorado. Programa. Lógica, Lenguaje y Conocimiento Científico) Universidad de Murcia.
- LINDSEY, J. *Performance evaluation: a management basic for librarians*. Phoenix, Oryx Press, 1986.
- LIU, L. The contribution of library collections to prestige of academic programs of universities: a quantitative analysis. *Library Collections, Acquisitions, & Technical Service*. 2001, vol. 25, p. 49-65.
- LÓPEZ, A. *Autoevaluación de los servicios universitarios*. Murcia, Universidad de Murcia, 2003.
- LOPEZ, M. The Lopez or citation technique of in-depth collection evaluation explicated. *College and Research Libraries*. 1983, vol. 44, núm. 3, p. 251-255.
- LÓPEZ, M. Los planes de adquisición: la evaluación de las colecciones en las bibliotecas universitarias. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*. 1990, vol. 6, núm. 19, p. 51-56.
- LÓPEZ, V. Análisis bibliométricos de las publicaciones españolas de medicina intensiva (1980-1984) Valencia, 1986. Tesis (Doctor) Universidad de Valencia.
- LORSTAD, M. Too much, to late, to right first time: quality guru Deming's advice for clinical trials. *Drug Information Journal*. 2000, vol. 34, núm. 4, p. 1319-1328.
- LUNA, M. *Historia de la universidad colonial*. México, UNAM, CESU, 1987.
- LYNN, B. Intellectual capital. *CMA Magazine*. 1998, vol. 72, núm. 1, pág. 10-15.
- MACBEATH, J. *Self-evaluation in European school: a history of change*. London, Routledge, 2000.
- MACEACHEN, R. Measuring the added value of library and information services: the New Zeland approach. *IFLA Journal*. 2001, vol. 27, p. 232-237.
- MALO, S. El proceso de revisión de la calidad en la internacionalización de la UNAM. En: *Calidad e internacionalización de la educación superior*. (en línea) México, ANUIES, 1997. Disponible URL: <http://www.anui.es.mx> (consultado 25 de abril del 2002).
- MANO, M. DE LA. La planificación y la evaluación: el motor de la administración bibliotecaria. En: MAGAN WALS, A. Coordinador. *Temas de biblioteconomía universitaria y general*. Madrid, Editorial Complutense, 2001.
- Propuesta de un sistema de evaluación para bibliotecas universitarias. *Revista Española de Documentación Científica*. 1998, vol. 21, núm. 2, p. 174-197.
- MARÍ, V. M. *Globalización : nuevas tecnologías y comunicación*. Madrid, La Torre, 1999. p. 83.-91.
- MASSÍSIMO, A. Evaluación de colecciones en las bibliotecas universitarias (I). *Anales de Documentación*. 2002, vol. 5, p. 245-272.
- MAYO, A. Making human capital meaningful: recognizing people as the source of all intellectual capital. *Knowledge Management Review*. 1999, vol. 1, núm. 6, p. 2-6.

MCALLISTER, D. y BIGLEY, G. Work context and the definition of self: how organizational care influences organization-based self-esteem. (en línea) *Academy of Management Journal*. 2002, vol. 45, núm. 5, p. 894, 906. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 5 diciembre del 2002).

MCLAMROCH, J. Strategic planning. *Journal of Academic Librarianship*. 2001, vol. 25, núm. 5, p. 372-379.

MCELRATH, E. Challenges that academic library directors are experiencing as perceived by them and supervisors. *College & Research Libraries*. 2002, vol. 63, núm. 3, p. 261-273.

MCGINNIS, L. A brave new education. *IEE Solutions*. 2002, vol. 34, núm. 2, p. 27-32.

MCGREGOR, D. *El lado humano de las organizaciones*. México, McGraw-Hill, 1996.

MCKEOWS, I. Y PHILIP, G. Business transformation information technology and competitive strategic: learning to fly. *International Journal of Information Science*. 2003, vol. 23, núm. 1, p. 3-24.

MEACHEN, R. Putting strategic into resources management: strategic planning. *Information Management Journal*. 2003, vol. 37, núm. 1, p. 51-57.

MEDYKOWSKI, R. y HARRIS, A. ISO 14001: value between customers and suppliers. (en línea) *Foundry Management & Technology*. 2002, vol. 130, núm. 6, p. 22-27. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 5 diciembre del 2002).

MEISTER, J. The brave new world of corporate education. *Chronicle of Higher Education*. 2001, vol. 47, núm. 22, p. B10-B13.

MENG, Ch. Impact of ISO 9000 certification on quality management practices: a comparative study. (en línea) *Total Quality Management*. 20002, vo. 13, núm. 1, p. 53-68. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 5 diciembre del 2002).

MERGEN, E. y STEVENSON. Sowing the sides of quality: quality at the source. (en línea) *Total Quality Management*. 2002, vol. 13, núm. 7, p. 1015-1020. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 5 de agosto del 2002).

MERLO, J. Fundamentos de gestión de bibliotecas universitarias. *Boletín de ANABAD*. 1998, Vol. 49, p. 261-288.

MÉXICO. CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA. *Guía del programa de fortalecimiento del posgrado*. (en línea) México, El Consejo, 2002. Disponible: URL: <http://www.conacyt.mx> (consultado 8 febrero del 2003).

-----*Padrón Nacional de Posgrado*. (en línea) México, CONACYT, 2002. Disponible: URL: <http://www.conacyt.mx/cgi-programs/padron-cris.pl> (consultado 21 febrero del 2003).

-----*Programa especial de ciencia y tecnología*. México, El Consejo, 2001.

MÉXICO. CONSEJO NACIONAL PARA LA ACREDITACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR. *Programas acreditados*. México, COPAES, 2003.

MÉXICO. CONSEJO NACIONAL PARA LA CULTURA Y LAS ARTES. *Programa Nacional: hacia un país de lectores* (210) [Disponible: <http://www.conaculta.gob.mx/lectores/1.htm> (consultado 27 febrero del 2003).

MÉXICO. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA. *XII Censo general de población y vivienda*. (en línea) México, INEGI, 2000. Disponible: URL: http://www.inegi.gov.mx/estadistica/espanol/sociodem/cultuta/cul_02.html (consultado 18 julio del 2002).

MÉXICO, LEYES, ETC. Decreto por el cual se crea el Instituto Nacional para la Evaluación de la Educación. (en línea) *Diario Oficial de la Federación*. 2002, 13 de agosto. Disponible: URL: <http://www.sep.gov.mx/wb/distribuidor.jsp?section=4813> (consultado 12 de septiembre del 2002).

-----*Ley de equilibrio fiscal*. (en línea) Disponible: URL: www.ecolink.com.ar/finanzas3.htm (consultado 10 de septiembre del 2002).

MEZIAS, J. Identifying liabilities of foreignness and strategies minimize their effects: the case of labor lawsuit judgments in the United States. *Strategic Management Journal*. 2002, vol. 23, núm. 3, p. 229-244.

MIKITA, E., BENNET, V. M. Criteria-based analysis of an REP to reevaluate and integrated library system. *Information Technology and Libraries*. 1991, vol. 10, p. 140-145.

MIRANDA, A. Acervos de livros das bibliotecas das instituicoes de ensino superior no Brasil: situacao problemática e discussao de metodologia para su diagnóstico permanent. *Ciencia da Informacao*. 1993, vol. 22, p. 30-40.

MIRANDA, I. [et. al.] Situación de las bibliotecas universitarias: dependientes del M.E.C. Madrid, Universidad Complutense, 1988.

MOLINER, M. *Diccionario del uso del español*. (2ª ed.) Madrid, Greda, 1998.

MORAN, B. Restructuring the university library: a north american perspective. *Journal of Documentation*. 2001, vol. 57, núm. 1, p. 100-114.

MOREIRO, J. Los sistemas de información documental: consideraciones sobre sus características, concepto y funciones. *Boletín Millares Carlo*. 1995, vol. 14, p. 137-150.

MORSE, P. K. *Library effectiveness: a systems approach*. Cambridge, Mass., MIT, 1968.

MOSCOSO, P. La nueva visión de la biblioteca universitaria ante el espacio común de enseñanza superior. *Jornadas Rebiun*. 2003, Palma de Mallorca.

MOSHER, P. Collection evaluation in research libraries: the search for quality, consistency, and system in collection development. *Library Resources and Technical Services*. 1979, vol. 23, núm. 1, p. 16-32.

MOYO, L. Y CAHOY, E. Meeting the needs of remote library users. *Library Management*. 2003, vol. 74, núm. 6-7, p. 281-290.

NAGLE, E. The new knowledge environment: quality academic libraries. *Library Trends*. 1996, vol. 44, núm. 3, p. 572-594.

NAPIER, P. Y STEINER, A. The library resources, the Library of American Civilization demonstration at the George Washington University Library. *Microform Review*. 1974, vol. 3, núm. 3, p. 158-176.

NASH, T. Value-added bibliographic instruction: teaching students to find the right citations. *Reference Services Review*. 1991, vol. 19, núm. 1, p. 87-92.

NATIONAL INFORMATION STANDARDS ORGANIZATION. NISO Unveils new standards. *Information Today*. 2002, vol. 19, núm. 8, p. 1-6.

NISONGER, T. An in-depth collection evaluation at the University of Manitoba Library; test of the Lopez methods. *Library Resources and Technical Services*. 1980, vol. 24, núm. 4, p. 329-338.

NISONGER, T. Collection evaluation in academic libraries: a literature guide and annotated bibliography. Englewood, Libraries Limited, 1992.

NOGUERA, M. América Latina: experiencias y necesidades en redes cooperativas. En: *Hacia un espacio común de enseñanza superior: Unión Europea, América Latina y el Caribe (UEALC)*. Murcia, Universidad de Murcia, 2002, p. 95-106.

- NORLIN, E. Reference evaluation: a three-step approach-survey, unobtrusive observations, and focus groups. *College & Research Libraries*. 2002, vol. 61, núm. 6, p. 546-556.
- Nuestra gente*. (en línea) México, UNAM, 2003. Disponible: URL: http://www.serpiente.dgsca.unam.mx/rectoria/hm/fremes_html (consultado 21 marzo del 2003).
- Nuevas tecnologías. En: GARCÍA, J., coord. *La universidad en el comienzo del siglo: una respuesta entre el pragmatismo y la utopía*. Madrid, Catarata, 2001.
- NUTT, P. Making strategic choices. *Journal of Management Studies*. 2002, vol. 39, núm. 1, p. 67-96.
- OADES, C. Using organizational to reposition the corporate centre. *Library Management*. 2003, vol. 24, núm. 6-7, p. 281-290.
- OKHUYSEN, G. Y EISENHARDT, K. Integrating knowledge in groups: how formal interventions enable flexibility. *Organization Science*. 2002, vol. 13, núm. 14, p. 370-386.
- OLAOSUM, A. Materials provision survey at the University of the Library, Nigeria. *College and Research Libraries*. 1984, vol. 45, núm. 5, p. 394-400.
- OLFIELD, W. The system is the solution: an approach to increased technical services productivity. *Ontario Library Review*. 1981, vol. 65, núm. 2, p. 129-132.
- OLSON, L. Panel suggest state compact for research. *Education Week*. 2003, vol. 22, núm. 30, p. 1-4.
- OLVERA, M. Rendimiento de los sistemas de recuperación de información en la World Wide Web. *Revista Española de Documentación Científica*. 2000, vol. 23, núm. 1, p. 63-77.
- O'NEILL, M. Service quality evaluation in the higher education sector: an empirical investigation of students' perceptions. *Higher Education Research & Development*. 2002, vol. 21, núm. 1, p. 23-40.
- ORGANIZACIÓN DE LA NACIONES UNIDAS. *Estado de la población mundial*. (en línea) New York, ONU, 2002. Disponible URL: <http://www.onu.org.ni/fnup/> (consultado 8-septiembre del 2002).
- ORGANIZACIÓN PARA LA COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICOS. *Análisis del panorama educativo 1977*. Paris, OCDE, 1998.
- ORTEGO DE LORENZO-CÁCERES, M. Y BONAL, L. Los problemas de la catalogación cooperativa: propuesta de indicadores de evaluación de catálogos. *Jornadas de Bibliotecas Universitarias de Castilla y León*. 2000, vol. 3.
- PAGAZA, R. *Manual para obtener indicadores como apoyo a la evaluación de servicios bibliotecarios en instituciones de educación superior*. México, CUIB, 1989.
- PALM, M. Y REICH, V. Evaluation under the gun: not necessarily inferior. *Acquisitions Librarian*. 1991, p. 105-114.
- PARGA, M. Y RODRÍGUEZ, R. La evolución de los servicios en la Biblioteca UDC. Una década de impulso hacia la modernización. *Jornadas de Bibliotecas Universitarias de Castilla y León*. 2000, vol. 3.
- PASADAS, C. La evaluación de los servicios de información científica desde una perspectiva teórico-práctica. En: Lancaster, F. W. y Pinto, M. coordinadores. *Procesamiento de la información científica*. Madrid, Arco Libros, D. L., 2001.
- PATTERSON, G. The applicability of institutional goals to the university organization. *Journal o Higher Education Policy & Management*. 2001, vol. 23, núm. 2, p. 159-170.

- PÉREZ, A. *El desarrollo de colecciones: estudio evaluativo en bibliotecas universitarias españolas*. Granada, 2001. Tesis (Doctor: Programa Documentación e Información Científica) Universidad de Granada.
- PÉREZ, R. y MARTÍNEZ, L. *Evaluación de centros de calidad en la educación*. Madrid, Cincel, 1989.
- PERRY, J. Y KENT, A. *Documentation and information retrieval*. Cleveland, Western Reserve University Press, 1957.
- PHILLIPS-DONALDSON, H. Crosby and commentaries. (en línea) *Quality Progress*. 2000, vol. 34, núm. 10, p. 6. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 16 de noviembre del 2002).
- PIDCOCK, S. Strategic planning in a new university. *Journal of Further and Higher Education*. 2001, vol. 25, núm. 1, p. 67-83.
- PINTO, M. y SUÁREZ, J. Recursos informativos sobre gestión de calidad en bibliotecas y centros de documentación. *Revista General de Información y Documentación*. 1999, vol. 9, p. 217-273.
- POLL, R. y BOEKHORT, P. *Medición de la calidad: directrices internacionales para la medición del rendimiento en las bibliotecas universitarias*. Madrid, ANABAD, 1998.
- POWELL, L. Realizing the value of self-assessment: the influence of the business excellence. *European Journal of Teacher Education*, 2000, vol. 23, núm. 1, p. 37-49.
- POWELL, R. *Basic research methods for librarians*. Greenwich, Ablex Publishing Corporation, 1999.
- POWELL, R. Reference effectiveness: a review of research. *Library and Information Science Research*. 1984, vol. 6, p. 3-19.
- Programa para la modernización educativa: 1989-1994. (en línea) *Revista de Tecnología y Comunicación*. 1989, núm. 4. Disponible: URL: <<http://www.investigación.ilce.edu.mx/cedal/tya14.rtf>> (consultado 7 febrero del 2003).
- PUY, M. Evaluación del servicio de obtención del documento de la biblioteca universitaria de Sevilla. *Jornadas Bibliotecarias de Andalucía*. 11, 2000, Sevilla. p. 263-273.
- PUYOL, R. Introducción. En: *La universidad en el comienzo del siglo: una respuesta entre el pragmatismo y la utopía*. Madrid, Catarata, 2001. p. 131-146.
- RAGANATHAN, S.. *The five laws of Library Science*. (2^a. ed.) Bombay, Asia Publishing House, 1957.
- RANDALL, J. Quality assurance: meeting the needs of the user. *Higher Education Quarterly*. 2002, vol. 56, núm. 2, p. 188-203.
- RAVET, S. La formación permanente de profesorado en la economía del conocimiento. En: *Seminario de Aplicación y Desarrollo de Nuevas Tecnologías*. Murcia, Universidad de Murcia, 2002. p. 61-86.
- REAL ACADEMIA DE LA LENGUA *Diccionario de la lengua española*. (21^a. ed.) Madrid, Espasa-Calpe, 1992.
- REBIUN. *Lista de indicadores de rendimiento para la evaluación de bibliotecas universitarias*. (en línea). Disponible: URL: <http://www.crue.org/web-rebiun> (consultado 13 marzo del 2003).
- REEVES, E. Y HOWELL, B. Before the looking-glass: a methods to obtain self-evaluation of roles in a library reference service. *RQ*. 1977, vol. 17, núm. 1, p. 25-32.
- REGOS, X. Programa de gestión y desarrollo de colecciones en una biblioteca universitaria (II). Políticas de gestión de colecciones. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*. 2000, núm. 58, p. 47-70.

- REID, R. Y CHESTERSON, C. Applying Deming's process improvement techniques to banking. (en línea) *Journal of Organizational Excellence*. 2001, vol. 21, núm. 1, p. 16-23. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 17 de octubre del 2002).
- REY, A. *¿Cómo gestionar la calidad en las universidades: el modelo europeo de excelencia universitaria?*. Madrid, 1998.
- RIBES, I. Y PÉREZ, R. La evaluación de la colección en la biblioteca actual y su integración en el sistema de gestión. Un modelo para evaluar bases de datos. *Jornadas Españolas de Documentación*. 8, 2002, Barcelona, p. 159-173.
- RIÑÓN, C. Evaluación de la calidad del servicio de préstamo de una biblioteca universitaria. *Revista General de Información y Documentación*. 2000, vol. 10, núm. 1, p. 211-223.
- RIOS, C. Procesos de acreditación y evaluación en los E. U. Y México: un estudio comparativo. (en línea) *Revista de Educación Superior en Línea*. Num. 1117. Disponible: URL: <http://www.anuies.mx> (consultado 17 de septiembre del 2002).
- RIZZO, J. Get with the program: building a vision of place. *Library Journal*. 2002, vol. 127, núm. 20, p. 66-69
- ROBERTS, S. *Cost management for library and information services*. London, Butterworths, 1985.
- ROBINS, D. Y KELSEY, S. Analysis of web-based information architecture in university library: navigating for know items. *Information Technology & Libraries*. 2002, vol. 21, núm. 4, p. 12-21.
- RODRÍGUEZ, J. ¿Cómo aportar valor a una organización? El capital intelectual. Un ejemplo. *Jornadas Españolas de Documentación*. 8, 2002, Barcelona, p. 251-257.
- RODRÍGUEZ, L. Estrategias para el desarrollo de la sociedad de la información: claves para la cooperación con América Latina. En: *Iberoamérica en perspectiva*. coord.. José Luis Saéz. Madrid, Fundación para el Análisis y los Estados Sociales, 2002. p. 13-16.
- ROMAN, A. Experiencia española en el diseño de políticas de información y documentación. *Ci. Inf. Brasilia*. 1997, vol. 26, p. 307-312.
- ROSE, J. Attributes OF successful managing partners firm management leadership role young. *The Legal Intelliger*. 2003, vol. 228, núm. 22, p. 30-33.
- ROTHERY, B. ISO 14000 and ISO: 9000. Brookfield, Vt. Gower, 1995.
- ROWLAND, F. Y RUBBERT, I. An evaluation of the information needs and practices of part-time and distance-learning students in the context of educational and social change though lifelong learning. *Journal of Documentation*. 20001, vol. 57, núm. 6, p. 741-762.
- RUBERY, Changing organizational, forms and the employment relationship. *Journal of Management Studies*. 2002, vol. 39, núm. 5, p. 645-672.
- RUETTEN, L Y BOSTIAN, R. Implementing ACRL's for colleges libraries. *College & Research Libraries News*. 2000, vol. 61, núm. 7, p. 570-576.
- RUTHVEN, I. Combining and selecting characteristics of information use. *Journal of The American Society for Information Science and Technology*. 2002, vol. 53, núm. 3 , p. 378-396.
- RZASA, P. Measures of effectiveness for a university library. *Journal of the American Society for Information Science*. 1972, vol. 23, núm. 4, p. 248-253.
- SAFAVI, G. Uses and users of a university library: evaluation of tree enquires. *Bulletin des Bibliothèques de France*. 1989, vol. 34, núm. 6, p. 514-519.
- SALAMAN, G. Manager's theories about the process of innovations. *Journal of Management Studies*. 2002, vol. 39, núm. 2, p. 147-165.

SALAÜN, Y. Y FLORES, K. Information quality meeting the needs of the consumer. *International Journal of Information Management*. 2001, vol. 21, p. 21-37.

SALTON, G. Comparison between manual and automatic indexing methods. *American Documentation*. 1969, vol. 20, núm. 1, p. 61-71.

SAMIER, E. Weber on education and its administration: prospects for leadership in a rationalized world. *Educational Management & Administration*. 2002, vol. 30, núm. 1, p. 27-46.

SAN MARTIN, J. Enseñanza presencial, enseñanza a distancia y enseñanza virtual: costes y beneficios. En: *Seminario de Aplicación y Desarrollo de las Nuevas Tecnologías*. Murcia, Universidad de Murcia, 2002. p. 27-59.

SANCHEZ, G, ZAPATA, M. Y ORTEGA, G. *Programas de mejoramiento continuo: del mito a la experiencia en sistemas de información competitivos*. México, UNAM, 1999.

SANCHEZ, J. La globalización de los sistemas de evaluación en los programas de ingeniería. (en línea) *Revista de Educación Superior*. Núm. 171. Disponible: URL: <http://www.anui.es>. mx (consultado 30 septiembre del 2002).

SANPEDRO, B. [Entrevista] Citada en: *La universidad en el comienzo del siglo: una respuesta entre el pragmatismo y la utopía*. Madrid, Catarata, 2001.

SARACEVIC, T., BRAGA, G. Y QUIJANO, A. Information systems in Latin America. *Annual Review of Information Science and Technology*. 1979, vol. 14, p. 249-282.

SATTERTHWAITE, M. The optimal of a simple market mechanism. (en línea) *Econometrica*. 2002, vol. 79, núm. 5, p. 1841-1864. Disponible URL: <http://search.epnet.com> (consultado 25- septiembre del 2002).

SCHLEICHER, A. *Panorama de la educación 2000* (EN PRENSA).

SCHNEIDER, M. Stakeholder model of organizational leadership. *Organization Science*. 2002, vol. 13, núm. 2, p. 209-220.

SCHWARZMAN, S. La universidad como empresa económica. (en línea)] *Revista de Educación Superior en Línea*. Num. 1117. Disponible: <URL: <http://www.anui.es>> (consultado 17 e septiembre del 2002).

Segunda Reunión de Rectores de Macrouiversidades Públicas de América latina. México, UNAM, (3 al 4 de marzo).

SELS, L. More in not necessarily better: the relationship between the quantity and quality of training efforts. (en línea) *International Journal of Human Resource Management*. 2002, vol. 13, núm. 8, p. 1279-1299. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 6 e diciembre del 2002).

SENGE, P. *La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Barcelona, Graniza, 1992.

SHAFRITZ, J. *Classics of organization theory*. Fort Worth, Harcourt College Publishing, 2001.

SHALLCROSS, T. Y SPINK, E. How primary trainee teachers perceive development of their own scientific knowledge: links between confidence, content and competence? *International Journal of Science Education*. 2002, vol. 24, núm. 12, p. 1293-1313.

SHAW, W. Longitudinal studies of book availability. En: *Library effectiveness. A state of art*. New York, Library Administration and Management Association, 1980. p. 338-349.

SHERIDAN, J. The evolving life of Phillip Crosby. (en línea) *Industrial Week*. 1999, vol. 248, núm. 15, p. 12-14. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 16 de noviembre del 2002).

- SHIMIZU, K., BABA, M. y SHIMADA, K. The new role of the JUA in Japanese university evaluation. *Assessment & Evaluation in Higher Education*. 2002, vol. 25, núm. 1, p. 51-61.
- SIERRA, R. *Tesis doctorales y trabajos de investigación científica*. Madrid, Paraninfo, 1999.
- SILVA-HERZOG, J. *Una historia de la Universidad de México*. México, Siglo XXI, 1974.
- SILZER, R. *The 21st century ejective: innovative practices for building leadership at the top*. San Francisco, Jossey-Bass, 2002.
- El sistema bibliotecario de la UNAM en cifras: inversión en recursos informáticos 2001-2002. *Biblioteca Universitaria. Nueva Época*. 2002, vol. 5, núm. 2, p. 168-180.
- El sistema bibliotecario de la UNAM en cifras: radiografía del sistema 2001. *Biblioteca Universitaria. Nueva Época*. 2002, vol. 5, núm. 1, p. 61-65.
- SMITH, J. y ANGELI, I. Use of quality function deployment to help adopt a total quality strategy. (en línea) *Total Quality Management*. 1995, vol. 6, núm. 1. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 5 de agosto del 2002).
- SMITH, K. New roles and responsibilities for the university libraries: advancing student learning through. *Journal of Library Administration*. 2001, vol. 35, núm. 4, p. 29-37.
- Sony Music & Pepsi-Cola forge global marketing alliance. (en línea) *Billboard*,. 2002, vol. 114, núm. 47, p. 38. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 26- septiembre del 2002).
- SOO, R. Judgment of information quality and cognitive authority in the Web. *Journal of the American for Information Science & Technology*. 2002, vol. 53, núm. 2, p. 145-162.
- SORGENFREI, R. Book selection responsibilities for the reference library: professional benefit or burden. *Library Collection, Acquisitions & Technological Services*. 2001, vol. 25, núm. 1, p. 49-66.
- ST. CLAIR, G. Improving quality: organizational benefits of total quality management. *College & Research Libraries*. 1993, vol. 54, núm. 5, p. 370-373.
- STABLER, K. Benchmarking interlibrary loan and document services: lessons learned at New Mexico State University. *Journal of Interlibrary Loan, Document Delivery & Information Supply*. 2002, vol. 12, núm. 3, p. 57-74.
- STANLEY, T. The INTERNET library of early journals project. *Serials Librarians*. 2001, vol. 39, núm. 3, p. 35-41.
- STARR Y RENFORD, B. Evaluation of a program to teach health professionals to search MEDLINE. *Bulletin of the American Library Association*. 1987, vol. 75, núm. 3, p. 193-201.
- STINUS, A. Como abordar el cambio organizativo: de biblioteca a centro de recursos para el aprendizaje y la investigación. *Jornadas Rebiun*. 2003, Palma de Mallorca.
- SUÁREZ, A. *Diccionario terminológico de economía, administración y finanzas*. Madrid, Pirámide, 2000.
- SUÁREZ, C. [et. al.] Análisis de las bases de datos de la biblioteca de la Universidad Carlos III de Madrid. *Revista Española de Documentación Científica*. 2001, vol. 24, núm. 1, p. 23-35.
- SUAREZ, C., IRIBARREN, I. Y SANZ, E. Estudio de impacto de los servicios de información electrónicos en los resultados de la investigación científica. *Jornadas Españolas de Documentación*. 8, 2002, Barcelona, p. 175-186.

- SUMSION, J. Y HAWKINS, M. Estimating the economic value of library benefits. *Performance Measurement and Metrics*. 2003, vol. 4, núm. 1, p. 13-27.
- SWANSON, D. An experiment in automatic text searching, in world correlation and automatic indexing. Phase 1, Final Report. Canoga Park, California, Thompson Ramo Wooldridge, 1960. Report No. C82-OU4.
- TAM, M. Measuring quality and performance in higher education. *Quality in Higher Education*. 1997, vol. 26, núm. 1, p. 47-54.
- TAMAMES, R. y GALLEGO, R. *Diccionario de economía y finanzas*. (11^a. ed. Madrid, Alianza, 2000.
- TEITELBAUM, P. Case history on use of SPIN (Searchable Physics Information Notices) tapes for current awareness service. *Proceedings of the 36nd Annual Meeting of the American Society for Information Science*. 1973, Los Angeles.
- TENOPIR, C. Information metrics and users. *ASLIB Proceeding. New Information Perspectives*. 2003, vol. 55, núm. 1, p. 13-17.
- TESKEY, P. Y URQUHARTH, E. The acceptance of electronic journal in UK higher education. *Information Services & Use*. 2001, vol. 21, núm. 3 / 4, p. 243-249.
- THOMPSON, D. Widening participation: the applications of quality, evaluation and research. *Educational Development*. 2002, vol. 3, núm. 1, p. 21-23.
- TIANA, A. *La educación hoy: una mirada a las políticas de mercado en educación*. Madrid, Biblioteca Nueva, 2002.
- TIGETT, M. Y LAWSON, V. Using undergraduate marketing students in an unobtrusive reference evaluation. *RQ*. 1996, vol. 36, núm. 2, p. 270-276.
- TORRES, J. *La educación en tiempos de neoliberalismo*. Madrid, Morata, 2001, p. 15-76.
- TORRES, J. M. [et. al] Evaluación de solicitudes no satisfechas y política de duplicados en las salas de lectura de la biblioteca de la Universidad de Navarra. *Jornadas Españolas de Documentación Automatizada*. 5, Cáceres, 1996.
- TOWNLEY, CH. Knowledge management and academic libraries. *College & Research Libraries*. 2001, vol. 62, núm. 1, p. 44-57.
- TRAHN, I. Analysis the quality gap: reflections on results from an Australasian Universities 21 libraries standards survey of service quality. *Australian Academic and Research Libraries*. 2001, vol. 32, p. 93-109.
- TRAMULLAS, J. Análisis preliminar de bibliotecas de bibliotecas digitales en las universidades españolas. *Jornadas Españolas de Documentación*. 8, 2002, Barcelona, p. 251-257.
- TUNNERMANN, C. *La universidad latinoamericana ante los retos del siglo XXI*. México, UDUAL, 2003.
- TYSON, C. y BRODERICK, S. A strategic approach to promoting estate conservation planning for combatting land fragmentation. *Society & Natural Resources*. 1999, vol. 12, núm. 7, p. 693-703.
- UNDERWOOD, S. Assessing the quality of quality assessment: the inspection of teaching and learning in British universities. *Journal for Teaching*. 2000, vol. 26, núm. 1, p. 73-92.
- UNESCO. Declaración mundial sobre la educación en el siglo XXI: visión y acción. *Conferencia Mundial Sobre Educación Superior* (1998, 5 al 9 de octubre, Paris) Paris, UNESCO, 1999.
- Políticas para el cambio y desarrollo de la educación superior*. Paris, UNESCO, 1965.

-----Statistical yearbook = annual statistiqué = anuario estadístico : 1999. París, UNESCO, 1999.

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID. *Proyecto de estudio comparativo de la calidad de las bibliotecas universitarias españolas y desarrollo de un catálogo de mejores prácticas*. Madrid, Universidad Autónoma de Madrid, 2002.

Universidad Autónoma Metropolitana. (en línea) México, UAM, 2003. Disponible: URL: <http://www.cinda.cl/uam.html> (consultado 8 enero del 2003).

La Universidad de México: un recorrido histórico de la época colonial al presente. coord. R. Marsiske. México, UNAM, CESU, 2001.

UNIVERSIDAD DE MURCIA. CONSEJO SOCIAL. *Bases para un plan estratégico de la Universidad de Murcia*. Murcia, La Universidad, 1998.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. *Acuerdo que establece las funciones de la Secretaría de Planeación y Reforma Universitaria*. México, UNAM, 2003. Disponible: URL: <http://www.unam.mx> (consultado 15 de junio del 2003).

-----*Acuerdo para la transparencia y acceso a la información en la UNAM*. (en línea) México, UNAM, 2003. Disponible: URL: <http://www.unam.mx> (consultado 25 mayo del 2003).

-----*Acuerdos que reorganizan la Secretaría General; 12 de junio y 30 de noviembre del 2002*. (en línea). México, La Universidad, 2002. Disponible: URL: <<http://www.dglu.unam.mx/acuerdos/acu2.htm>> (consultado 17 marzo del 2003).

-----*Anuario general*. México, Dirección General de Publicaciones, 1957.

-----*Anuario general*. México, Dirección General de Publicaciones, 1963.

-----*Catálogo de Proveedores de Material Bibliográfico*. México, UNAM, DGB, 2002.

-----*Estatuto del Personal Académico de la Universidad Nacional Autónoma de México*. (en línea) México, La Universidad 1974. Disponible: URL: <http://www.unam.mx> (consultado 20 de marzo del 2003).

-----*Estatuto general de la Universidad Nacional Autónoma de México*. (en línea) México, La Universidad, 1995. Disponible: URL: <http://www.legislacion.unam.mx> (consultado 30 diciembre del 2002).

-----*Fortalezas y debilidades de la Universidad Nacional Autónoma de México*. México, La Universidad, 1986.

-----*Noticias importantes*. Disponible: URL: <http://www.unam.mx> (consultado 22 de marzo del 2003).

----- *Reglamento de planeación*. (en línea) México, UNAM, 2000. Disponible: URL: <http://www.info4.juridicas.unam.mx/unijus> (consultado 21 julio del 2003).

-----*Reglamento General del Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional Autónoma de México*. México, UNAM, 1990.

-----*Secretaría General*. (en línea) México, UNAM, 2003. Disponible: URL: <http://www.estadistica.unam.mx/memorias/2000/2000/sg.htm> (consultado 17 marzo del 2003).

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES IZTACALA. *BINE: la comunidad académica*. (en línea) Disponible: URL: <http://www.bine.iztacala.UNAM.mx> (Consultado 3 junio del 2003).

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. SECRETARÍA GENERAL. *Diagramas estructurales y funciones de las dependencias universitarias*. México, La Universidad, 1967.

- Universidades en cifras*. Disponible: URL: <http://www.ses.siv.edu.ar/ucifras/cuadro1.asp> (consultado 27 julio del 2002).
- USENG, H. J. The evaluation of university library Websites: from the perspectives of librarians and users. *Bulletin of the Library Association of China*. 1999, p. 107-118.
- VACA, I. Instituto Politécnico Nacional. (en línea) <http://dgeo.posgrado.unam.mx/congreso/docs/resumenes.html> (consultado 8 enero 2003).
- VALLS, A. La evaluación de revistas en una biblioteca universitaria de cara a la cancelación de títulos. *Revista Española de Documentación Científica*. 1993, vol. 16, núm. 2, p. 147-156.
- VAN BERKEL, H. Y WOLFHAGEN, H. The quality system of external quality assessment: description experience. *Education for Health: Change in Learning & Practice*. 2002, vol. 15, núm. 3, p. 335-346.
- VAN BREDA, A. The practical value of strategic direction. *Administration in Social Work*. 2002, vol. 24, núm. 3, p. 1-17.
- VENANZI, A. DE. *Globalización y corporación: en el orden social en el siglo XXI*. Caracas, Anthropos, 2002. p. 55-96.
- VERNY, R., VAN, F. y JEAN, C. Case study 2.2: conducting focus groups: to evaluate Kent State University School of Library and Information Science. *Library Evaluation Libraries*. 2001, p. 41-51.
- VREDENBURGH, A. Organizational safety: which management practices are most effective in reducing employee injury rates? *Journal of Safety Research*. 2002, vol. 33, núm. 2, p. 259-275.
- WATSON, G. Attribute: Phillip B. Crosby. (en línea) *Quality Progress*. 2001, vol. 34, núm. 9, p. 6-9. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 16 de noviembre del 2002).
- WEISSING, T. Competing models of librarianship: do core value make a difference? *The Journal of Academic Librarianship*. 2003, vol. 1, p. 32-39.
- WERWEIJ, M. Deliberately democratizing multilateral organization. *Governance*. 2003, vol. 16, núm. 1, p. 1-22.
- WESTBROOK. Understanding faculty information needs: a process in the context of service. *Reference & User Services Quarterly*. 2002, vol. 42, núm. 2, p. 144-148.
- WESTLUND, A. Measuring environmental impact on society in the EFQM system. *Total Quality Management*. 2001, vol. 12, núm. 1, p. 125-136.
- WHITE, C. *Mexico's library and information services: a study of present conditions and needs*. San Diego, The Bedminster, 1969.
- WHITERS, F. N. Normas para los servicios bibliotecarios: estudio internacional. Paris, UNESCO, 1975.
- WILLIAMS, A. Total quality management versus business process re-engineering: a question of degree. *Proceeding of the Institution of Mechanical Engineering. Part. B. Engineering Manufacture*. 2002, vol. 217, núm. 1, p. 1-11.
- WILLIAMSON, V. Y EXON, F. The quality movement in Australian university libraries. *Library Trends*. 1996, vol. 44, núm. 3, p. 526-545.
- WINTEL, M. *Diccionario de empresa y gestión*. Madrid, Paraninfo, 1999.
- WORLD BANK. *Higher education in developing countries: peril and promise*. Washington, Task Force on Higher Education and Society, 2000.
- WOSNY, L. College students as end user searchers: one university's experience. *RQ*. 1988, vol. 28, núm. 1, p. 54-61.

YANG, CH. Bridging the information gap between China and development countries: compare library information services in China and Sweden. (en línea) *IFLA Council and General Conference*. Disponible: URL: <http://www.ifla.org/IV/ifla67/papers/032-16e> (consultado 25 julio del 2003).

YOUNG, A. y KACMAR, M. ABCs of the interview: the role of affective, behavioral, and cognitive responses by applicants in the employment interview. (en línea) *International Journal of Selection & Assessment*. 1998, vol. 6, núm. 4, p. 211-222. Disponible: URL: <http://search.epnet.com> (consultado 29 de noviembre del 2002).

ZAPICO, F. F. *Evaluación de la calidad de los puntos de acceso en bases de datos*. Salamanca, 2001. 1 v. Tesis (Doctor. Programa Metodología y Líneas de Investigación en Biblioteconomía y Documentación) Universidad de Salamanca

NORMAS PARA EL SERVICIO BIBLIOTECARIO EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. ABIESI.

FUNCION DE LA BIBLIOTECA.

La biblioteca es el centro de las actividades de más importancia en la vida académica de la Universidad, en la que se realizan los más diversos tipos de estudio e investigación mediante sus recursos y servicios. La calidad de éstos afecta el nivel académico de las actividades universitarias y por tanto, la mayor o menor importancia que se le otorgue revela importancia de la institución de que forma parte.

Sus servicios, prestados por un personal competente, deberán encauzarse hacia los objetivos marcados en el programa académico de la Universidad.

Sus recursos de información deben presentar una visión completa de la cultura de la humanidad dando preferencia a aquellas disciplinas que forman los planes de estudio de la institución.

Las bibliotecas deben ser la prolongación de la cátedra y por ello debe mantener las más amplias relaciones con los profesores y el personal de la Universidad.

Además, cubrir todas las disciplinas comprendidas en los programas de estudio, la biblioteca se esforzará por satisfacer las necesidades de la comunidad académica a la que sirve, desde aquéllas del alumno de primer ingreso hasta las del investigador.

La biblioteca deberá despertar y estimular el hábito por la lectura, estudio y la investigación.

2. ESTRUCTURA Y FUNCIONAMIENTO DEL SERVICIO BIBLIOTECARIO.

- 2.1. Dentro de la estructura general de la Universidad la biblioteca deberá ser un departamento con rango de instituto dependiente directamente de la Rectoría.
- 2.2. Para poder desempeñar eficazmente sus funciones, el bibliotecario debe formar parte del Consejo Universitario como de los Consejos de diversos departamentos en cuyas discusiones de orden académico, participará con pleno derecho de voz y voto.
- 2.3. El Director del servicio bibliotecario responderá de éste ante el Rector. La política general de dichos servicios quedará bajo su responsabilidad y tendrá libertad completa para dirigirla y administrarla.

En caso de que exista un Comité de bibliotecas, este únicamente intervendrá en los aspectos de política general del servicio, pero sin participar en los aspectos administrativos o ejecutivos del mismo.

- 2.4. La planeación y aplicación del presupuesto será responsabilidad del Director de los servicios.
- 2.5. La organización de la biblioteca deberá estar acorde con la estructura general de la Universidad y sus necesidades.

- 2.6. El Director deberá mantener al día estadísticas del movimiento de los servicios, de las adquisiciones, del movimiento del personal, del uso de la biblioteca, del estado que conserve el equipo y la forma como se aplica el presupuesto.

Estos datos servirán para mantener al corriente su información ante los servicios nacionales de estadística y sobre todo, para conocer sus necesidades y planear adecuadamente su organización.

- 2.7. Deberán estar centralizadas la administración y las operaciones bibliográficas y técnicas.
- 2.8. Las colecciones deberán estar concentradas en un solo edificio a menos que las distancias entre los diferentes locales dificulten esta concentración. La centralización se recomienda para reducir los costos, tanto en duplicación de obras como de catálogos y el personal especializado.
- 2.9. Cuando sea necesaria la creación de bibliotecas departamentales deberán formarse núcleos de bibliotecas comunes a departamentos cercanos entre sí.

3. **PRESUPUESTO.**

El presupuesto mínimo anual de la biblioteca deberá ser el 5% del presupuesto total de la Universidad. Este 5% ha sido calculado en consideración al número de lectores, formación del acervo y la calidad de los servicios. La proporción del presupuesto general de la Universidad que se destine para el sostenimiento del servicio bibliotecario determinará, en gran parte la calidad de sus recursos, servicio y equipo.

Cuando se inicie la organización del servicio bibliotecario, además de dicho porcentaje, deberá contarse con un fondo especial; lo mismo cuando se trate de realizar programas especiales.

Una forma aproximada en que se debe dividir el presupuesto total de la biblioteca es: 40% para la adquisición de fondos bibliográficos y material para su manejo 60% para sueldos y personal.

Los gastos de mantenimiento y adquisición de equipo; así como, la construcción de edificios o la ampliación de los existentes deberán formar parte del presupuesto general de la Universidad.

2. **PERSONAL.**

- 4.1. El servicio bibliotecario deberá ser manejado por bibliotecarios profesionales que posean amplias dotes administrativas. El bibliotecario profesional es aquél que ha realizado estudios formales de biblioteconomía después de haber obtenido, por lo menos, su grado de bachiller o equivalente.
- 4.2. Además del grupo de bibliotecarios profesionales, se requiere los servicios de empleados idóneos no profesionales. El porcentaje entre el personal profesional y el que no lo es variará según las necesidades específicas de cada institución.
- 4.3. El director del servicio bibliotecario será quién seleccione tanto al personal profesional como el administrativo.
Sus recomendaciones ante la Rectoría deberán ser atendidas, ya que él, es la persona más indicada para seleccionar a sus colaboradores.

- 4.4. Los bibliotecarios titulados deberán ocupar el mismo nivel profesional que el personal docente de la institución y disfrutar de los mismos beneficios. La escala de salarios para los bibliotecarios debe ser la misma que rige para el profesorado. El sueldo de los profesionales ha de equipararse al de un profesor de tiempo completo, con excepción del director que, como queda dicho, ha de tener rango y sueldo de director de instituto.
- 4.5. El sueldo para el personal no profesional será proporcional a su preparación, horario y habilidades.

5. LOS RECURSOS DOCUMENTALES DE LA BIBLIOTECA.

La biblioteca no deberá convertirse en una colección de libros de texto que pierden su actualidad a poco de ser publicados. Deberá adquirir suficientes ejemplares de aquellos que se justifiquen por su permanencia y utilidad a juicio del bibliotecario.

- 5.1. Además de los materiales, las colecciones deberán incluir las obras básicas de la cultura universal
- 5.2. La colección básica general deberá formarse con diez títulos bien seleccionados por cada materia impartida en la Universidad. Se hace notar que este es el mínimo por materia, pero deberá incrementarse tan pronto las posibilidades lo permitan o las exigencias de estudio y de investigación lo requieran.
- 5.3. Deberá existir una colección de obras de consulta actuales y útiles formadas por un mínimo de 500 títulos diferentes, en su fase inicial, que incluya enciclopedias generales y especializadas, diccionarios de todos tipos, bibliografías, directorios, anuarios, estadísticas, etc.
- 5.4. Se deberá mantener suscripción a un grupo selecto de publicaciones periódicas comprensivas de las disciplinas universitarias.
- 5.5. El número de suscripciones o publicaciones periódicas básicas debe ser de 15 o 20 títulos por especialización o carrera dentro de la Universidad.
- 5.6. Los volúmenes completos de publicaciones periódicas y los libros a la rústica deberán encuadernarse para prolongar su conservación.
- 5.7. La biblioteca puede enriquecerse mediante donaciones, con tal de que su aceptación no implique obligaciones onerosas para ella. “Las donaciones de material bibliográfico en muchas ocasiones llenan lagunas del acervo, pero en muchos casos motivan aumento de trabajo innecesario con materiales de uso eventual. Por tanto, el Director de servicios tendrá autoridad para retener o descartar materiales según su criterio. En la aceptación de donaciones deberá quedar explícita esta donación.
- 5.8. Deberá mantener un servicio de canje para llenar lagunas del acervo y para satisfacer necesidades de otras bibliotecas. Este canje se hará con materiales excedentes de donación, con duplicados y con materiales descartados de la colección de la biblioteca. Se recomienda también que la biblioteca controle el canje de las publicaciones de la propia Universidad.
- 5.9. La biblioteca adquirirá equipo y materiales audiovisuales tales como películas cinematográficas, cintas magnetofónicas, micro películas, discos, cintas fijas, etc., para complementar la función de investigación y docencia.

5.10. Cada dos años, deberá hacerse un inventario del acervo con doble propósito: reponer aquellos libros que por el uso se han deteriorado o se han perdido y descartar aquellos materiales que no han sido usados o aquellos que se han deteriorado por el uso o por el tiempo.

6. EDIFICIO, EQUIPO Y MOBILIARIO.

6.1. Para el desarrollo satisfactorio del servicio bibliotecario es indispensable contar con un edificio adecuado, ubicado equidistantemente de las instalaciones donde se desarrollen actividades académicas; el edificio debe ser funcional para facilitar las actividades bibliotecarias y ofrecer todas las comodidades a los lectores.

6.2. Las dimensiones y características del edificio destinado para los servicios bibliotecarios dependerán de las necesidades y recursos de cada Universidad. Sin embargo se recomienda lo siguiente:

- A) Espacios para lectura e investigación suficientes para acomodar simultáneamente del 10 al 20% del alumnado, tomando en cuenta el crecimiento previsto para los próximos 20 a 25 años.
- B) Cubículos para investigadores y profesores.
- C) Locales adecuados para prestación de los servicios; pasillos y escaleras para el servicio público, lugar para exposiciones, etc.
- D) Suficiente espacio para las actividades técnicas y administrativas, salas de descanso y servicio.
- E) Espacio para estantería considerando el crecimiento previsto en los 20 años siguientes a la construcción del edificio.
- F) Locales para los servicios audiovisuales (micro películas, proyecciones, audiovisuales musicales, etc.)
- G) Espacio para los servicios de limpieza, sanitarios, embarque y desembarque.

6.3. Es recomendable construir un edificio que albergue la biblioteca central y planear la apertura de salas de estudio y colecciones de reserva, para lecturas de carácter obligatorio, en los institutos, escuelas y facultades de universidad.

Cuando se adapte o construya un edificio para la biblioteca, el Director de los servicios será quien determine las necesidades y la forma de satisfacerlas y el arquitecto será quien disponga el aspecto técnico en la realización de la construcción.

6.4. Se deberá planear muy cuidadosamente el tipo de ventilación, la iluminación natural y artificial, la acústica, la accesibilidad y comunicabilidad, entre las distintas partes del edificio, así como las facilidades de intercomunicación y acceso a las conexiones eléctricas para garantizar el mejor aprovechamiento del edificio.

6.5. La biblioteca deberá contar con el equipo mecánico de máquinas de escribir, mimeógrafos, fotocopadoras, aparatos de lectores de fotoreproducción, proyectores, fonógrafos, grabadoras de diversas clases, calculadoras; necesario para sus operaciones técnicas. También, poseerá instalaciones visuales y audiovisuales, si las condiciones lo permiten y las necesidades lo justifican.

6.6. Las bibliotecas poseerán estantes, ficheros, escritorios y demás mobiliario indispensable para su trabajo.

6.7. El mobiliario para acomodar a los lectores, investigadores; deberá ser atractivo, resistente y cómodo. Las mesas, los cubículos de preferencia individuales de buena calidad y apariencia.

7. LOS SERVICIOS.

Un principal objetivo de la biblioteca es ofrecer a la comunidad universitaria un buen servicio bibliotecario, Para ello se requiere que cumpla con los siguientes requisitos:

- a) Horario continuo durante un mínimo de doce horas diarias de lunes a viernes y seis horas el sábado.
- b) Servicio de información y de consulta.
- c) Servicio de préstamo interno y a domicilio al alumnado, personal académico y administrativo.
- d) Acceso a los recursos de la biblioteca, con las restricciones que sean necesarias.
- e) Orientación sobre el uso de la biblioteca, principalmente para alumnos de primer ingreso.
- f) Adiestramiento a los lectores sobre el uso de la biblioteca y sus recursos.
- g) Cubículos para pasantes, profesores e investigadores.
- h) Préstamo interbibliotecario y fotoduplicación de documentos.
- i) Servicios abiertos a estudiantes universitarios e investigadores no matriculados o contratados en la universidad, con la única restricción del préstamo a domicilio.

8. EVALUACIÓN DEL SERVICIO.

Para justificar las solicitudes que hace el Director del servicio bibliotecario ante el Rector y el Consejo Universitario deben evaluarse las excelencias o deficiencias del servicio. Para medir éstas, se recomiendan los siguientes procedimientos:

- a) Realizar encuestas por medio de cuestionarios y breves comentarios que recojan de los integrantes de la comunidad universitaria, su opinión sobre los siguientes aspectos:
 - Servicio de consulta.
 - Cursos de orientación a los recién ingresados.
 - Programas de adquisiciones y necesidades de profesores y otros aspectos del servicio.
- b) Analizar el registro de consultas del departamento de información y consulta.
- c) Analizar las estadísticas de préstamo a domicilio.
- d) Comprobar si la biblioteca auxilia a la cátedra.
- e) Analizar el acervo para ver si el libre acceso puede incrementar su uso
- f) Pulsar la opinión universitaria con respecto a la existencia de una conciencia sobre el servicio bibliotecario.

Se recomienda que cada cinco años se haga un análisis del servicio para reafirmar políticas o corregir fallas.

GUÍA METODOLÓGICA PARA EVALUAR LAS BIBLIOTECAS DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR DE LA REGIÓN CENTRO OCCIDENTE DE ANUIES.

I. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario está integrado en el plan de desarrollo de la institución.

CRITERIO: 1.1. Plan de desarrollo de la institución.

INDICADORES: Periodicidad en la formulación, evaluación y actualización de los planes de desarrollo institucional y los programas que lo conforman.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Plan de desarrollo de la institución.

CRITERIO: 1.2. Plan de desarrollo bibliotecario.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario cuenta con un plan de desarrollo que contiene su misión, visión y programas prioritarios.

INDICADORES: Período comprendido y vigencia.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Plan de desarrollo bibliotecario (documento).

CRITERIO: 1.3. Dependencia orgánica de la biblioteca o sistema bibliotecario.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario es congruente con la estructura orgánica de la institución y sus necesidades.

INDICADORES: Ubicación de la biblioteca en el organigrama institucional.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Organigrama de la institución.

CRITERIO: 1.4. Programa de trabajo.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario cuenta con un programa de trabajo en el que se establecen objetivos, metas y actividades.

INDICADORES: Fecha de elaboración del programa más reciente.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Programa de trabajo, información estadística de la biblioteca, informe de la institución.

CRITERIO: 1.5. Manual de la organización.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario cuenta con un manual de organización que incluye: estructura organizacional, objetivos, políticas, reglas, procedimientos y otros documentos oficiales que regulan sus actividades y operaciones.

INDICADORES: Periodicidad en la revisión y actualización del manual.

FUENTES DE INFORMACIÓN: Manual de organización.

CRITERIO: 1.6. Manual de puestos.

PARÁMETROS: La biblioteca o sistema bibliotecario cuenta con un manual de puestos que se deriva de los tabuladores de la institución.

INDICADORES: Periodicidad en la revisión y actualización del manual de puestos, y la revisión del más reciente.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Revisión de la existencia del manual de puestos, y la revisión del más reciente.

CRITERIO: 1.7. Manual de procedimientos.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario cuenta con un manual de procedimientos acorde con su estructura orgánica.

INDICADORES: Periodicidad en la revisión y actualización de los manuales de procedimientos.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Revisión de la existencia de los manuales. Revisión y modificación del más reciente.

CRITERIO: 1.8. Reglamento general.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario cuenta con un reglamento general de los servicios bibliotecarios.

INDICADORES: Fecha más reciente de aprobación del reglamento de bibliotecas.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Revisión del documento.

CRITERIO: 1.9. Comité de Bibliotecas.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario cuenta con la existencia y funcionamiento de un cuerpo colegiado representativo de la comunidad.

INDICADORES: Comité de biblioteca funcionando periódicamente.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Reglamento general, organigrama interno, minutas de las reuniones del comité.

CRITERIO: 1.10. Proceso de evaluación.

PARÁMETRO: La biblioteca o el sistema bibliotecario aplica un proceso de evaluación para el seguimiento y desarrollo de sus actividades.

INDICADORES: Informe generado por la biblioteca que incluye tanto aspectos cuantitativos como cualitativos.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Informe de trabajo, plan de desarrollo de la institución, estadísticas.

II: RECURSOS.

CRITERIO: 2.1. Presupuesto.

PARÁMETRO: La institución asigna sistemáticamente un presupuesto del 5% para la biblioteca o sistema bibliotecario.

INDICADORES: Porcentaje asignado con respecto al total del presupuesto de la institución.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Informe financiero interno de la institución que incluya: nómina, adquisición de acervos, equipo, mobiliario y gastos de operación.

CRITERIO: 2.2. Personal.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario cuenta con un profesional de la información por cada 1000 alumnos, un técnico de la información por cada 2000, y uno de apoyo por cada 500.

INDICADORES: Escolaridad; Profesionales en información, Profesionales otras disciplinas, Técnico o preparatoria, No profesional (secundaria o primaria)

FUENTE DE INFORMACIÓN: Expedientes de personal.

CRITERIO: 2.3. Planta física (usuarios)

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario cuenta con espacios necesarios de 2.30 m² por usuario, para la consulta e investigación simultánea del 10 al 20% de los lectores del turno de mayor afluencia, tomando en cuenta el crecimiento previsto a largo plazo (10 a 15 años).

INDICADORES: Número de usuarios, Número de metros cuadrados para espacios de lectura, Número de lugares disponibles.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Planos arquitectónicos, estadísticas y observación directa.

CRITERIO: 2.4. Planta física (colección)

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario destina 60 m² por cada 10, 000 volúmenes.

INDICADORES: Metros cuadrados por número de volúmenes.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Planos, inventario y observación directa.

CRITERIO: 2.5. Planta física (oficinas y servicios)

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario destina, para oficinas del personal, servicios, área de trabajo, archivo y equipo, un octavo de la suma del espacio requerido para usuarios y colecciones.

INDICADORES: Metros cuadrados para espacios administrativos y de servicios.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Planos y observación directa.

CRITERIO: 2.6. Tecnología aplicada a los procesos y servicios.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario cuenta con la tecnología vigente aplicada a los procesos y servicios que le permite realizar actividades de automatización, con acceso en línea, así como con la tecnología avanzada para crear o conectarse a redes locales o remotas con un mínimo de una computadora por cada 100 usuarios.

INDICADORES: Área de asignación (lectores de CD-ROM, Redes locales), Número y modelo de computadoras, Servidores de CD-ROM, Redes remotas y Equipos conectados a INTERNET.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Inventario de equipos adquiridos.

III. COLECCIÓN DOCUMENTAL.

CRITERIO: 3.1. Política de desarrollo de colecciones.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario cuenta con una política de selección y desarrollo de colecciones acorde con los objetivos y metas de la institución.

INDICADORES: Porcentaje de distribución de las diferentes áreas temáticas que conforman la colección, porcentaje anual de presupuesto asignado a cada una de las áreas temáticas.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Documento de política institucional de desarrollo de colecciones.

CRITERIO: 3.2. Materiales documentales procesados.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario tiene sus materiales documentales procesados recuperables.

INDICADORES: Porcentaje de acervos organizados en estantería. Número de registros catalográficos automatizados o número de fichas de catálogo topográfico, número de títulos adquiridos en los últimos tres años y número de títulos procesados anualmente.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Registros asentados de acuerdo a las Reglas de Catalogación Angloamericanas y organización del acervo en estantería de acuerdo a un sistema de clasificación (Decimal Dewey o Library of Congress).

CRITERIO: 3.3. Evaluación de las colecciones.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario cuenta con una colección vigente y básica de: 10 títulos por materia impartida; 15 volúmenes por alumno; 100 volúmenes por profesor de tiempo completo, además de 15 a 20 títulos de revistas por especialización.

INDICADORES: Número de títulos por materia impartida, Número de volúmenes por alumno, Número de volúmenes por profesor de tiempo completo, Número de títulos de revista por especialización.

FUENTES DE INFORMACIÓN: Reportes estadísticos de adquisiciones.

IV. SERVICIOS.

CRITERIO: 4.1. Acceso a la colección.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario cuenta con acceso a la colección que permite la autosuficiencia del usuario.

INDICADORES: Tipo de estantería (abierta o cerrada), Tipo de catálogo (manual o en línea), Existencia de señalización.

FUENTES DE INFORMACIÓN: Corroboración directa y guías de información del uso de la biblioteca.

CRITERIO: 4.2. Horario de servicio.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario ofrece un horario de servicio mínimo entre 12 y 14 horas diarias.

INDICADORES: Horario formal de la biblioteca.

FUENTES DE INFORMACIÓN: Reglamento general de la institución y de la biblioteca, buzón de sugerencias.

CRITERIO: 4.3. Préstamo.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario ofrece servicios en sus diferentes modalidades.

INDICADORES: Número de préstamos anuales: Interno, Externo, Interbibliotecario, Equipo para el servicio de préstamo (ordenadores, teléfono y fax, cuentas en INTERNET)

FUENTE DE INFORMACIÓN: Políticas, reglamentos, convenios e inventarios de equipo.

CRITERIO: 4.4. Servicio de consulta.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario están provistos de una colección conformada por un mínimo de 500 títulos de obras referenciales y con acceso a fuentes de soporte electrónicos para satisfacer el servicio de consulta.

INDICADORE: Número de títulos (colección de consulta), Número y tipos de consulta, De referencia, De investigación.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Estadísticas, inventario.

CRITERIO: 4.5. Servicios de reproducción.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario proporciona servicios de reproducción de documentos.

INDICADORES: Tipo de servicio que ofrece; Impresión en papel, Ariel, FTP, Fotocopiado, CD-ROM, Discos flexibles, Microfilmación, Scanner.

FUENTES DE INFORMACIÓN: Estadística de los servicios ofrecidos.

CRITERIO: 4.6. Formación de usuarios.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario cuenta con los programas de formación de usuarios para habilitarlos en el acceso y uso de los recursos.

INDICADORES: número anual de visitas, Número de guías por disciplina, Número de guías distribuidas, Cursos y talleres formales e informales compartidos, Grupos internos y externos.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Programas de trabajo, informes, estadísticas y encuestas.

CRITERIO: 4.7. Estudios de satisfacción de usuarios.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario atiende las demandas de información de sus usuarios.

INDICADORES: Porcentaje de satisfacción en: Consulta, Publicaciones Seriadas, Préstamo Interbibliotecario, Préstamo Externo, Reserva, INTERNET, Consulta a Bancos de datos.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Estudios de usuarios, muestreo aleatorio en aspectos mencionados arriba.

CRITERIO: 4.8. Estadística de uso de los servicios.

PARÁMETRO: La biblioteca o sistema bibliotecario genera anualmente estadísticas del uso de los servicios en sus diversas áreas.

INDICADORES: Informes de las diferentes áreas, Asistencia diaria de los usuarios, Consulta de la colección, Préstamo externo, Reserva, Publicaciones Periódicas, Préstamo Interbibliotecario, Consulta a discos compactos, Consulta a INTERNET, Reproducción.

FUENTE DE INFORMACIÓN: Estadística e informes.

DEPENDENCIA UNIVERSITARIA:

NÚMERO DE BIBLIOTECAS O COLECCIONES ADSCRITAS A LA DEPENDENCIA

I ESTRUCTURA

1. La biblioteca jerárquicamente depende de: *si ha elegido la opción otras

2. ¿La biblioteca cuenta con organigrama?

**Si cuenta con organigrama, por favor anexe una copia*

3. Si la biblioteca no cuenta con organigrama indique por favor, ¿en cuántas áreas de trabajo está organizada la biblioteca?

II PLANEAMIENTO

4. ¿Conoce el Plan de Desarrollo de la Universidad Nacional Autónoma de México? Sí No

5. Si la respuesta fue afirmativa, ¿el contenido del Plan de Desarrollo tiene aplicaciones en sus actividades de gestión?

6. ¿Conoce el Plan de Desarrollo de su dependencia? Sí No

7. Si la respuesta fue afirmativa, ¿el contenido del mismo tiene aplicaciones en sus actividades de gestión?

8. ¿El personal de la biblioteca participó en la estructuración del Plan de Desarrollo de la dependencia?

9. ¿La biblioteca cuenta con un plan estratégico?

**Si cuenta con plan estratégico, por favor anexe una copia*

10. Si cuenta con un plan estratégico, su formulación contempla metas y objetivos a:

11. ¿La biblioteca cuenta con una visión y misión, que conoce todo el personal? Sí
 No

12. Si su respuesta fue afirmativa, por favor enúncielas:

VISION:

MISION:

13. La biblioteca para el desarrollo de sus funciones cuenta con:

Otros

14. Para el mejoramiento del funcionamiento de la biblioteca, ¿están programadas reuniones de trabajo? Sí No

15. Si la respuesta fue afirmativa, mencione la periodicidad en que son programadas:

16. ¿Cuenta la biblioteca con un Comité de Biblioteca? Sí No

17. Si su respuesta fue afirmativa, indique por favor su fecha de instalación y estructura:

18. ¿Cuántas veces sesionó en los últimos 12 meses?

19. ¿Los acuerdos obtenidos ayudan a la toma de decisiones en beneficio de la biblioteca?

Sí No

III RECURSOS

ECONÓMICOS

20. Indique usted cuál es el presupuesto asignado en el año 2003 para la adquisición de recursos documentales, nivel licenciatura:

Libros

Suscripciones a revistas impresas

Libros electrónicos

Obras de consulta

Suscripción a revistas electrónicas

Suscripción a bases de datos en línea y CD-ROM

Películas

Programa de cómputo

Encuadernación

Otros

21. Indique usted cuál es el presupuesto asignado en el año 2003 para la adquisición de recursos documentales, nivel posgrado:

Libros

Suscripciones a revistas impresas

Libros electrónicos

Obras de consulta

Suscripción a revistas electrónicas

Suscripción a bases de datos en línea y CD-ROM

Películas

Programa de cómputo

Encuadernación

Otros

DOCUMENTALES

22. ¿En qué criterios está sustentada la selección de recursos documentales? Señale tantas como sea necesario.

Actualización de bibliografías básicas en las asignaturas curriculares

Estudio de uso de colecciones

Juicios de expertos

Bibliografías especializadas

Encuestas de opinión

Programa de desarrollo de colecciones

Otros

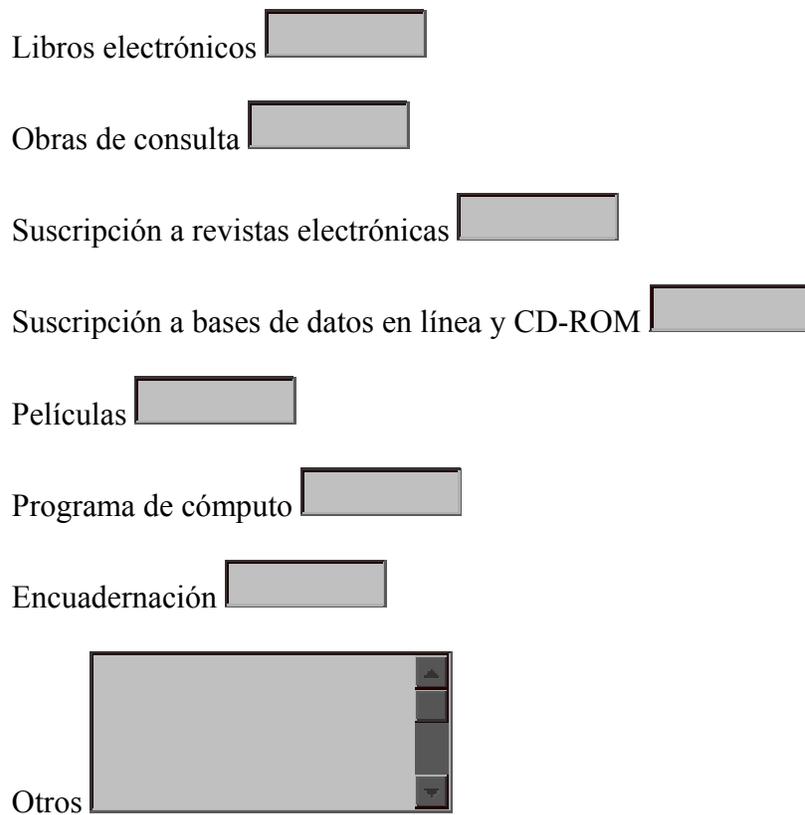
Señalar

23. Total de recursos documentales adquiridos en el ejercicio presupuestal del año 2002, nivel licenciatura:

Libros (títulos)	<input type="text"/>
Volúmenes (libros)	<input type="text"/>
Suscripciones a revistas impresas	<input type="text"/>
Libros electrónicos	<input type="text"/>
Obras de consulta	<input type="text"/>
Suscripción a revistas electrónicas	<input type="text"/>
Suscripción a bases de datos en línea y CD-ROM	<input type="text"/>
Películas	<input type="text"/>
Programa de cómputo	<input type="text"/>
Encuadernación	<input type="text"/>
Otros	<input type="text"/>

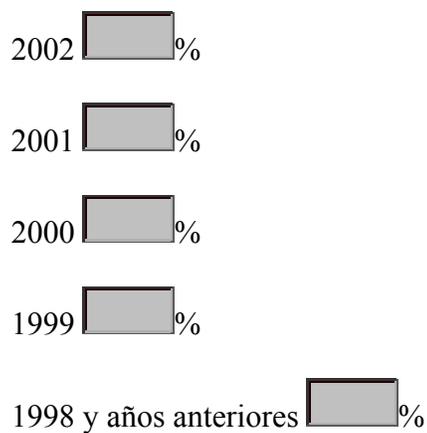
24. Total de recursos documentales adquiridos en el ejercicio presupuestal del año 2002, nivel posgrado:

Libros (títulos)	<input type="text"/>
Volúmenes (libros)	<input type="text"/>
Suscripciones a revistas impresas	<input type="text"/>

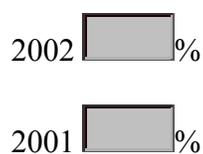


25. En el total de sus adquisiciones en libros ¿qué porcentaje de lo adquirido correspondió a ediciones impresas en los años de:

Licenciatura:



Posgrado:



2000 %
1999 %
1998 y años anteriores %

26. Tiempo promedio que transcurre desde que se tramita una solicitud de adquisición con los proveedores y su recepción en la biblioteca:

Libros nacionales

Libros extranjeros

27. ¿Cómo selecciona a sus proveedores?

Estadísticas de solicitudes satisfechas

Tiempos de entrega

Sugerencia de otros coordinadores de bibliotecas

Bajos costos

Comparación de cotizaciones

Otros

28. De el nombre de los cinco mejores proveedores de recursos documentales.

Libros editados en el país

Libros editados en el extranjero

29. Indique por favor si la selección de títulos de publicaciones periódicas se realiza con base en los siguientes criterios:

Análisis de la colección

Estudios comparativos de colecciones con otras bibliotecas

Participación en programas de adquisición compartida

Solicitudes de préstamo interbibliotecario

Criterios bibliométricos

Otros

Señalar

30. Comente usted brevemente los criterios que sigue el personal de la biblioteca, para solicitar nuevos títulos de revistas impresas o electrónicas.

31. Por favor indique la fecha en que llevó a cabo su último inventario de recursos documentales:

32. Comente si existe algún criterio para llevar a cabo el descarte de recursos documentales:

33. Cuándo el departamento de adquisiciones o los profesores identifican que existe una nueva edición ¿qué se hace con los ejemplares pertenecientes a ediciones anteriores?

Se mantiene un ejemplar en reserva

Se almacenan en áreas especiales

Se desechan

Se donan a otras bibliotecas

Permanecen todos los ejemplares en los estantes para su consulta

SERVICIOS A USUARIOS

34. Total de alumnos matriculados (licenciatura)

Número de alumnos con registro en la biblioteca

Total de alumnos matriculados (posgrado)

Número de alumnos con registro en la biblioteca

Total de personal académico

Número de personal académico con registro en la biblioteca

Total de personal administrativo

Total de personal administrativo con registro en la biblioteca

35. Horarios de servicio.

Total de horas de servicio

Lunes Martes Miércoles Jueves
 Viernes Sábado

36. Horarios de mayor demanda de servicios.

(De - A hrs) Hrs (De - A hrs) Hrs (De - A hrs) Hrs

37. Forma de acceso a las colecciones de la biblioteca.

Abierto

Cerrado

Mixto

38. Demanda anual de servicios: 2002 (alumnos):

Consulta a base de datos

Consulta a obra de referencia

Preguntas de consulta (usuarios)

Preguntas contestadas por el personal de la biblioteca

Préstamos de libros a domicilio Vols.

Préstamos internos (si la biblioteca tiene acceso cerrado a las colecciones)

Número máximo de volúmenes facilitados al usuario en préstamo a domicilio

Préstamo de publicaciones periódicas

Proyección de películas

Préstamo de tesis

Solicitudes de préstamos interbibliotecarios a otras bibliotecas

Solicitudes de préstamos interbibliotecarios de otras bibliotecas

Otros

39. Demanda anual de servicios: 2002 (profesores):

Consulta a base de datos

Consulta a obra de referencia

Preguntas de consulta (usuarios)

Preguntas contestadas por el personal de la biblioteca

Préstamos de libros a domicilio Vols.

Préstamos internos (si la biblioteca tiene acceso cerrado a las colecciones)

Número máximo de volúmenes facilitados al usuario en préstamo a domicilio

Préstamo de publicaciones periódicas

Proyección de películas

Préstamo de tesis

Solicitudes de préstamos interbibliotecarios a otras bibliotecas

Solicitudes de préstamos interbibliotecarios de otras bibliotecas

Otros

40. ¿Cómo cuantifica la cantidad de libros consultados en la sala de lectura, si cuenta con estantería abierta?

41. ¿El personal responsable de la intercalación de libros permanece en sus áreas de trabajo proporcionando información a sus usuarios?

Sí No

42. Indique qué actividades realiza la biblioteca en su programa de formación de usuarios:

Cursos especiales

Pláticas

Visitas guiadas

Entrega de folletos

Ninguna

Otros Señalar

43. Encuadernación:

Total de volúmenes reencuadernados

Libros

Revistas

INFRAESTRUCTURA

44. ¿La biblioteca está instalada en un edificio construido ex profesamente? Sí No

45. Espacios físicos:

Total de metros cuadrados de construcción

Metros cuadrados y estantes dedicados a las siguientes colecciones:

Libros Número de estantes

Obras de consulta Número de estantes

Planos o mapas Número de estantes

Revistas Número de estantes

Tesis Número de estantes

Total de metros cuadrados destinados a salas de lectura

Número de asientos disponibles

Total de metros cuadrados destinados a cubículos de estudio

Número de asientos disponibles

Número de metros cuadrados a servicios:

Acceso a bases de datos

Préstamo interbibliotecario

Fotocopiado

Medios audiovisuales

Préstamo a domicilio

Préstamo de libros en reserva

Áreas administrativas

Exposiciones

Otras (especificar por favor)

TECNOLOGÍA

46. Número de computadoras

Procesador Pentium IV

Lectores de CD-ROM

Scanner

Número de computadoras conectadas a internet

47. Número de computadoras y terminales para uso exclusivo de usuarios _____

48. Automatización de actividades: No. Licencias

Catálogos públicos Licencia Aleph Otro

Préstamo a domicilio Licencia Aleph Otro

Control de publicaciones periódicas Licencia Aleph Otro

Control de adquisiciones Licencia Aleph Otro

IV RECURSOS HUMANOS

49. Coordinación:

Nombramiento

Formación

Antigüedad en el puesto

Indique si ha participado como coordinador (a) de otra(s) biblioteca(s) en la Universidad:

Dependencia(s)

Período(s) De: A De: A

Personal de apoyo:

Turno matutino: Número de secretarías Número de auxiliares

Turno vespertino: Número de secretarías Número de auxiliares

Expresar en frecuencias la experiencia laboral del total del personal de apoyo:

20 años o más 15 a 19 años 10 años a 14 años

5 a 9 años 1 a 4 años menos de un año

50. SERVICIOS AL PÚBLICO (JEFATURA)

Nombramiento

Formación

Antigüedad en el puesto

Dependencia(s)

Período(s) De: A De: A

PERSONAL ACADÉMICO: TÉCNICOS ACADÉMICOS: ESCOLARIDAD

Auxiliares: Nivel A Nivel B Nivel C Total Bach. Lic.
 Posgrado

Asociados: Nivel A Nivel B Nivel C Total Bach. Lic.
 Posgrado

Titulares: Nivel A Nivel B Nivel C Total Bach. Lic.
 Posgrado

Del total de personal con nombramiento académico ¿cuántos de ellos poseen formación en bibliotecología:

Nivel A Nivel B Nivel C Total

PERSONAL ADMINISTRATIVO: ESCOLARIDAD

Bibliotecarios : Total: Primaria Secundaria Bachillerato Licenciatura

Secretarias: Total: Primaria Secundaria Bachillerato Licenciatura

Oficiales administrativos: Total Primaria Secundaria Bachillerato Licenciatura

Personal de confianza: Total Primaria Secundaria Bachillerato Licenciatura

Del total de personal con nombramiento administrativo ¿cuántos de ellos poseen formación en

bibliotecología:

Expresar en frecuencias la experiencia laboral del total del personal de apoyo:

20 años o más 15 a 19 años 10 años a 14 años

5 a 9 años 1 a 4 años menos de un año

51. SERVICIOS TÉCNICOS: (JEFATURA)

Nombramiento

Formación

Antigüedad en el puesto

Dependencia(s)

Período(s) De: [] A [] De: [] A []

PERSONAL ACADÉMICO: TÉCNICOS ACADÉMICOS: ESCOLARIDAD

Auxiliares: Nivel A [] Nivel B [] Nivel C [] Total [] Bach. [] Lic. []
[] Posgrado []

Asociados: Nivel A [] Nivel B [] Nivel C [] Total [] Bach. [] Lic. []
[] Posgrado []

Titulares: Nivel A [] Nivel B [] Nivel C [] Total [] Bach. [] Lic. []
[] Posgrado []

Del total de personal con nombramiento académico ¿cuántos de ellos poseen formación en bibliotecología:

Nivel A [] Nivel B [] Nivel C [] Total []

PERSONAL ADMINISTRATIVO: ESCOLARIDAD

Bibliotecarios : Total: [] Primaria [] Secundaria [] Bachillerato [] Licenciatura []

Secretarias: Total: [] Primaria [] Secundaria [] Bachillerato [] Licenciatura []

Oficiales administrativos: Total [] Primaria [] Secundaria [] Bachillerato []
Licenciatura []

Personal de confianza: Total [] Primaria [] Secundaria [] Bachillerato []
Licenciatura []

Del total de personal con nombramiento administrativo ¿cuántos de ellos poseen formación en

bibliotecología: []

Expresar en frecuencias la experiencia laboral del total del personal de apoyo:

20 años o más [] 15 a 19 años [] 10 años a 14 años []

5 a 9 años [] 1 a 4 años [] menos de un año []

52. PERSONAL DE VIGILANCIA [] PERSONAL DE INTENDENCIA
[]

CONCLUSIONES

Con base a lo expuesto en la presente investigación y a los resultados obtenidos se puede concluir lo siguiente:

1. México de manera similar al de los países que participan en bloques comerciales estructurados a instancias de la globalización de economías, ha recibido sugerencias y propuestas de los organismos internacional como lo es caso de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos [OCDE] para reformar la estructura y organización de su educación superior y favorecer el desarrollo de programas de movilidad e impulsando el potencial del conocimiento que predomina en los países desarrollados.

La educación es considerada como un factor determinante en la evolución científica, social y tecnológica y, una prioridad social que le ayudará a mejorar las condiciones laborales, económicas, políticas y sociales. El Gobierno mexicano delega en sus universidades la responsabilidad de formar los cuadros técnicos, profesionales e investigadores que desarrollen el conjunto de conocimientos que permitan reducir la dependencia económica y tecnológica de las naciones desarrolladas y generen bienes, productos y servicios certificados que sean producidos bajo las normas de calidad vigentes y compitan en el mercado mundial, permitiendo con ello el establecimiento de mejoras en la calidad de vida de su sociedad.

A nivel del Poder Legislativo se está reformando la *ley general de educación* para que las instituciones de educación superior se sometan a programas de evaluación institucional, donde demuestren la calidad de sus titulaciones, plantilla docente, servicios de apoyo a la docencia, la extensión de la cultura e investigación, unidades administrativas y su modelo de gestión; respondiendo así al objetivo de certificar la calidad de las actividades que son practicadas en forma pertinente, rigurosa y fiable.

Las nuevas exigencias nacionales e internacionales hacen que la mayoría de los directivos universitarios estén concientes de que las universidades gradualmente evolucionan e incorporan el concepto de calidad en sus modelos de gestión, participando en programas de evaluación institucionales que les permite evaluar la calidad de la enseñanza de los programas educativos y de investigación que ofertan a su comunidad, informando de los logros que obtienen por medio de la rendición de cuentas a la sociedad; por tanto aceptan la idea de que si su universidad quiere prevalecer en el escenario académico actual, ellos y los integrantes de su organización necesitan con urgencia formular periódicamente diagnósticos e incorporar en su gestión, iniciativas creativas que posibilite llevar a cabo una renovación continua en todos sus procesos relacionados con la academia, la investigación y la extensión de la cultura.

2. La Universidad Nacional Autónoma de México no escapa a los procesos de evaluación institucional y las 139 bibliotecas que constituyen el sistema bibliotecario, son una de las unidades que deben someterse a los procesos de autoevaluación y la certificación de calidad de sus servicios bibliotecarios, participando así en el cumplimiento de las actividades de la institución que buscan el desarrollo y difusión del conocimiento en todos los campos del saber, desarrollando la investigación para la creación del conocimiento y la docencia para su disseminación convirtiéndose de este modo en referencia del conocimiento científico.

La evaluación de bibliotecas es un tópico y una acción que es compleja y requiere de la adopción de un modelo de desarrollo que adapte las diversas metodologías existentes en el campo de las normas internacionales de calidad (Normas ISO) y las normas existentes en las ciencias de la documentación, elaboradas principalmente por organizaciones profesionales (American Library Association, International Federation of Library Associations and Institutions). Para el desarrollo del modelo de evaluación del subsistema de escuelas y facultades, ha sido importante considerar los principios de modelo EFQM y el II Plan de la Calidad de las Universidades: guía de evaluación de bibliotecas.

La problemática existente de evaluar el sistema bibliotecario en sus cinco subsistemas y en especial el de bibliotecas de escuela y facultades, con un modelo adaptado a la realidad mexicana justificó la formulación de la presente investigación y a su vez través de los resultados obtenidos se logró comprobar la siguiente hipótesis planteadas:

El diseño de un modelo de evaluación para las bibliotecas dependientes de escuelas y facultades en la Universidad Nacional Autónoma de México, sí permitirá que estas bibliotecas alcancen los estándares de calidad en los servicios que ofrecen a los diferentes colectivos que conforman su comunidad y a su modelo de gestión

3. La Universidad Nacional Autónoma de México cuenta con una legislación universitaria donde establece una estructura orgánica que permite la integración de los servicios bibliotecarios en el marco institucional; existe una Dirección General de Bibliotecas dependiente de la Secretaría General con atribuciones académicas que le permiten participar en la toma de decisiones de la vida académica y de investigación de la institución.

Las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades dependen directamente de un órgano académico que posibilita su participación en la planificación de proyectos de cooperación y de integración en la innovación docente y la investigación; a pesar de ello los Coordinadores de Bibliotecas no participan en la toma de decisiones de la entidad académica de su adscripción, lo que resulta una inconsistencia de la aplicación del marco jurídico.

El *Reglamento General del Sistema Bibliotecario* establece un órgano de consulta para la toma de decisiones en el sistema bibliotecario denominado Consejo General de Sistema Bibliotecario, el que es presidido por el Rector; en este momento no está integrado y se desconocen las causas del incumplimiento del marco jurídico universitario.

La Dirección General de Bibliotecas es la responsable de la organización y sistematización del sistema bibliotecario; sin embargo su influencia en la selección de recursos humanos, modelo de organización, políticas de servicios es limitada, lo que genera una falta de normalización en el subsistema de escuelas y facultades. La estructura de organización interna de las bibliotecas en un porcentaje significativo es totalmente informal, ya que se carecen de los nombramientos, puestos de trabajo y responsabilidades que permitan el establecimiento de un organigrama funcional. La implementación de estudios

administrativos resultan indispensable para lograr mejorar la organización de las bibliotecas sujeto de estudio en esta investigación.

4. La Universidad Nacional Autónoma de México cuenta con un plan de desarrollo que consigna las metas y objetivos institucionales que desea alcanzar; de manera similar las diversas escuelas y facultades están desarrollando sus planes de desarrollo con apoyo institucional tratando de vincular su visión, misión, metas y objetivos, con los objetivos y metas institucionales. La Dirección General de Bibliotecas a pesar de ser una exigencia del *Reglamento de Planeación*, no cuenta con un plan de desarrollo o plan estratégico que sirva de guía a la comunidad universitaria, para conocer hacia donde se dirigen los servicios de información documental de la institución; por tanto las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades presentan graves deficiencias en la planificación de sus actividades que redundan en el diseño de sus servicios y productos de información documental que ofrecen a los diferentes colectivos que integran la comunidad universitaria.

El modelo gestión aplicado por el sistema bibliotecario constituye la deficiencia más significativa, el mejorarlo conlleva una actualización en materia administrativa y de gestión, la promoción de cambios en el clima laboral y la motivación entre el personal directivo y colaboradores para adquirir el compromiso de transformar las bibliotecas estudiadas.

Los procesos que se siguen en las bibliotecas del subsistema para sistematizar sus servicios de información y rutinas de trabajo son heterogéneos, por la falta de normalización y supervisión a nivel central, lo que hace evidente que existe una escasa comunicación entre los directivos de la Dirección General de Bibliotecas, los Coordinadores de Biblioteca y el personal que labora en ellas. Los manuales de organización y de procedimientos tienen poca aplicación y vigencia en las funciones implícitas en la gestión de bibliotecas.

Los Coordinadores de Bibliotecas aducen el exceso de trabajo y la falta de personal, pero en ninguna biblioteca se ha implementado un estudio de cargas de trabajo, tiempos y movimientos que posteriormente justifiquen la incorporación de nuevo personal.

5. La administración central de la institución asigna importantes recursos económicos para la adquisición de recursos documentales en formatos digital, electrónicos e impresos, no obstante estos esfuerzos institucionales, la comunidad bibliotecaria desconoce los criterios que se aplican para dicha asignación; anualmente crecen, se mantienen o decrecen los presupuestos de manera uniforme influenciados por las condiciones económicas del país.

La selección y adquisición de recursos documentales deben sufrir un proceso de profesionalización, como así lo sugieren las normas internacionales para la evaluación de bibliotecas; la falta de aplicación de criterios técnico que faciliten la elaboración de estudios para identificar las necesidades de información de los usuarios que permitan formular estrategias para el desarrollo de colecciones, es evidentemente una inconsistencia presente en el subsistema de bibliotecas y escuelas.

Al no existir programas de desarrollo de colecciones formales, las bibliotecas crecen desordenadamente adquiriendo muchos ejemplares de un mismo texto y son excepcionales los programas de expurgo al igual que el desarrollo de inventarios de recursos documentales.

El subsistema de escuelas y facultades estudiadas ejerce la mayor parte de su ejercicio presupuestal en el último trimestre del año, lo que los hace dependientes de las existencias en bodega de las editoriales o distribuidores de libros. La participación de las Comisiones de Bibliotecas, el Consejo General del Sistema Bibliotecario son vitales para optimizar los recursos económicos que anualmente reciben para su ejercicio presupuestal el sistema bibliotecario.

La Dirección General de Bibliotecas atinadamente intenta optimizar el ejercicio presupuestal de los recursos elaborando catálogos de proveedores de recursos documentales; sin embargo es deseable estudiar con mayor precisión el tipo de relación comercial que se mantiene con los proveedores con el fin de establecer convenios que beneficien la disponibilidad de los recursos documentales en tiempos cada vez más reducidos, exigencia de catalogación en la fuente en todos los títulos y adecuación de códigos de barras para reducir tiempos en el proceso técnico de los recursos documentales.

El esquema de la globalización es patente en la institución, las empresas extranjeras comercializan la mayor cantidad de recursos documentales, principalmente en el aspecto de suscripciones a bases de datos, revistas impresas y electrónicas, donde los proveedores establecen su modalidad de comercialización por medio de los denominados consorcios, que venden volúmenes de títulos de revistas, pero por la falta de adopción de criterios y acciones reales de evaluación estos acuerdos no resultan tan benéficos como lo hacen presuponer los proveedores a las bibliotecas.

6. Las bibliotecas dependientes del subsistema de escuelas y facultades proporcionan un número elevado de servicios de información que por sus características pueden considerarse básicos; los servicios operan en promedio 11 horas diarias de lunes a viernes y 5 horas los días sábado, la planificación de servicios remotos es incipiente. Nuevamente la falta recursos humanos con estudios profesionales en ciencias de la documentación, al frente de la atención al público provoca que los usuarios reciban de servicios de información documental sumamente limitados, utilizan la biblioteca para consultar sus apuntes y no propiamente para desarrollar investigación que les amplíe su frontera de conocimientos.

Los programas de formación de usuarios al no estar vinculados a los programas educativos, no favorecen la alfabetización en información de los usuarios de las bibliotecas; las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades programan visitas guiadas a las

instalaciones de las bibliotecas y en raras ocasiones enseñan a los usuarios a beneficiarse de las bondades intelectuales del contenido representado en la información documental

La falta de estudios de uso de los recursos documentales, la desvinculación de la biblioteca con el sector académico, la inconsistencia en la prestación de los servicios, la falta de precisión de los instrumentos de medición y el uso de herramientas estadísticas restringen la medición y evaluación de la satisfacción de necesidades de sus usuarios, desaprovechando así el costo-oportunidad que tienen las bibliotecas para convertirse en organizaciones de servicio indispensables en la formación y actualización del personal académico, alumnos e investigadores.

7. En el aspecto tecnológico la Dirección General de Bibliotecas cuenta con la tecnología de punta necesaria para sistematizar la información científica y ofrecer servicios con recursos de información documental en formato electrónico, pero al existir problemas en la planificación y gestión en el sistema bibliotecario debido a carencia de un plan de desarrollo tecnológico, en el subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades existen enormes diferencias entre una biblioteca a otra. Hay bibliotecas que tienen la capacidad de fortalecer sus servicios con la incorporación de las tecnologías de la información y otras que cuentan con escasa tecnología.

La utilización del programa integral para bibliotecas *Aleph* no es utilizado en todas las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades por falta de coordinación y normalización de procesos.

Las instalaciones de bibliotecas cumplen con la normatividad internacional, la participación de los bibliotecarios ha sido limitada en el desarrollo de los proyectos de edificación de bibliotecas y no existe un programa de planificación de remodelaciones o mejoras para el subsistema de bibliotecas. El instrumento de medición utilizado permite concluir que su capacidad de almacenaje reduce día a día los espacios dedicados originalmente a salas de lectura.

8. El subsistema de bibliotecas de escuelas y facultades no cuenta con capital humano. La formación y capacitación del personal que labora en las bibliotecas del subsistema de escuelas y facultades significa otro problema que debe corregirse para lograr la certificación de los servicios bibliotecarios.

Las funciones de gestión en las bibliotecas son dirigidas en más del 50% de los casos por personal sin conocimientos técnicos y experiencia en el área de bibliotecas y la Dirección General de Bibliotecas no cuenta con ningún tipo de cursos o materiales que oriente a las personas que ocupan el puesto de trabajo, lo que ocasiona el retroceso en la gestión de las bibliotecas. Este hecho impacta negativamente en los programas de formación curricular de técnicos, licenciatura, maestría y posgrado que imparte la institución por medio de la Facultades de Filosofía y Letras.

El personal académico que labora en las bibliotecas de escuelas y facultades posee el mayor número de profesionales de la bibliotecología; sin embargo la gran mayoría de ellos es el responsable de realizar los procesos técnicos y la consulta a bases de datos.

El personal administrativo posee limitaciones educativas y no existe un programa específico para elevar su nivel educativo y laboral en la institución; en su actividad laboral observa la inconsistencia de los procesos. La falta de una planificación de actividades ha ocasionado la existencia de grupos de trabajo donde se llegan a manifestar casos de voluntarismo y anarquismo en el desarrollo de sus funciones.

9. Las bibliotecas como entidades de servicio cumplen una función específica que las vincula al plan de desarrollo institucional; su transformación es una realidad y los inmersos en la problemática deben diseñar la estructura orgánica óptima para la ejecución de los programas para el cumplimiento de metas y objetivos del plan estratégico, fortaleciendo su modelo de gestión estudiando los errores o deficiencias de su pasado y el presente (diagnóstico), ya que el futuro de las bibliotecas no se basa en la improvisación, sino en la planificación de acciones que proyecten la forma en que se logrará diseñar el futuro

ANEXOS

ANEXO 1