

EVENTOS

II JORNADAS UNIVERSITARIAS
DE CALIDAD Y BIBLIOTECAS

2010



**BIBLIOTECA COMPLUTENSE DE MADRID:
EVALUANDO CARGAS DE TRABAJO PARA LA MEJORA DEL SERVICIO PÚBLICO**



crue

Universidades
Españolas

Red de Bibliotecas
REBIUN

Biblioteca Complutense de Madrid: evaluando cargas de trabajo para la mejora del servicio público.

José A. Berbes Cardos
Javier García García
José Antonio Magán Wals
Javier Gimeno Perelló.

*II Jornadas Universitarias de Calidad y Bibliotecas
"Objetivo: la excelencia". Málaga, 20 y 21 de mayo de
2010*

**Biblioteca
Complutense**

La Biblioteca de la Universidad Complutense en cifras

- 33 bibliotecas y centros de documentación
- Más de 3 millones de libros y una gran colección digital propia
- 9.800 puestos de lectura y 1.500 ordenadores
- 450 bibliotecarios
- 80.000 libros incorporados anualmente
- 1 millón doscientos mil préstamos anuales
- 50.000 libros digitalizados anualmente
- Más de 100 millones de descargas web anuales
- Participación en numerosos proyectos cooperativos



Introducción

- En el Plan Estratégico 2007-2009 de la Biblioteca Complutense se ha elaborado un estudio de distribución e indicadores de cargas de trabajo correspondiente al año 2008 para evaluar el desempeño bibliotecario en todos los centros que conforman la Biblioteca Complutense, con el fin de mejorar sus servicios al usuario.
- El estudio se ha realizado a partir de los datos arrojados por la Encuesta de Evaluación del Desempeño suministrada a todo el personal de la biblioteca

¿Para qué los informes de cargas de trabajo?

- Profundizar en análisis de la situación de la Biblioteca Complutense para mejorar la eficiencia
- Entender mejor para mejorar nuestra gestión mediante nuevas herramientas:
 - Nuevos Indicadores aprobados
 - Informes de cargas de trabajo y evaluación de la labor desempeñada
 - Gestión basada en elementos objetivos y no en suposiciones

La base del análisis

- Adaptación de los indicadores a las actividades realizadas actualmente
- Realización de una encuesta sobre el tiempo dedicado a cada labor desempeñada por cada trabajador
- La unidad básica de análisis utilizada ha sido el concepto PETC (Personal Equivalente a Tiempo Completo), referencia correspondiente a una jornada laboral de 35 horas semanales distribuidas entre los días laborales del año
- El PETC permite conocer el tiempo de dedicación del personal a cada actividad considerando todas las casuísticas posibles (reducciones de jornada, horarios según tipo de personal, bajas, sustituciones, traslados, becarios, etc.)

Datos relevantes

El estudio incluye datos relevantes para el análisis de las cargas de trabajo, tanto de la Biblioteca Complutense en su conjunto, como de cada uno de sus centros:

- Número de horas anuales de dedicación a cada actividad en cada biblioteca
- PETC según el área profesional, sexo o tipo de personal, turno de mañana, de tarde, personal de plantilla, becarios y otros, etc
- Observar diferencias entre dedicación y producción: de cada centro con su correspondiente área, el tipo de biblioteca y el conjunto de la Biblioteca Complutense.
- Eficiencia: Conocer de manera objetiva y contrastada el nivel de eficiencia de cada centro, en función del número o porcentaje de PETC dedicado a una tarea y la producción generada.

**I. Metodología aplicada para la estimación
de cargas trabajo en las bibliotecas de la
Biblioteca Complutense**

Metodología cargas de trabajo: Encuesta

Modelo A. (Formulario personal)

Instrucciones para rellenar el formulario CRT:

Especifique el porcentaje de tiempo que ha dedicado a las principales actividades en las que participa o ha participado a lo largo del último año, teniendo en cuenta que la suma final de los porcentajes ha de ser igual al 100%. Las tareas se enumeran a título orientativo; **lo que se pondera son las actividades principales**. Si algún dato de cabecera es erróneo, por favor corríjalo.

Biblioteca / Servicio:	FACULTAD DE CIENCIAS BIOLÓGICAS		
			Código puesto :
Denominación del puesto (si es puesto base indicar grupo -B,C,D-,	Director de Biblioteca;		
			Jornada de (horas semana):

	Tareas (a título de orientación)	% de dedicación a la actividad. Cumplimentar por:	
		el/la trabajador/a	el/la Director/a
Adquisición	Gestión de canje y donativos Selección y adquisición Tramitación de albaranes y facturas de compra...		
Proceso técnico	Catalogación, clasificación y normalización Control publicaciones periódicas (proceso y tareas auxiliares) Introducción de datos (ej. Compludoc) ...		
Búsqueda y colocación de ejemplares	Colocación y búsqueda de ejemplares de préstamo...		

Metodología cargas de trabajo: Encuesta

Préstamo	Mantenimiento de base de datos de usuarios (nuevos carnés) Préstamo y devolución de documentos. Atención en mostrador Reclamación de ejemplares retrasados...		
Préstamo Interbibliotecario	Gestión de peticiones internas Gestión de suministros externos Tramitación de albaranes y facturas de PI...		
Control y mantenimiento de la colección	Atención y mantenimiento de los dispositivos técnicos Expurgo, inventario y reubicación de colecciones Gestión de encuadernaciones Sellado, magnetizado y tejuelado...		
Información	Atención a la consulta en sala Búsquedas bibliográficas Edición de revistas, guías de recursos, Documentos de Trabajo, boletines informativos Gestión de la WEB de la Biblioteca Información general presencial...		

Metodología cargas de trabajo: Encuesta

Formación de usuarios	Preparación e impartición de cursos o sesiones...		
Apoyo a la docencia	Elaboración de materiales docentes, guías temáticas y bibliografías recomendadas...		
Extensión cultural	Preparación de exposiciones y otras actividades culturales...		
Tareas organizativas	Gestión de recursos humanos, materiales y económicos Participación en grupos de trabajo, comisiones y reuniones...		
Otras actividades (consignar)			
TOTAL ACTIVIDAD		100%	100%
Firmado por:		el/la trabajador/a:	el/la Director/a:

Metodología cargas de trabajo: Personal Equivalente a Tiempo Completo

El Personal de la biblioteca

BIBLIOTECA X

(1 trabajador equivalente a tiempo completo (TTC) = 1.505 h./año, 215 jornadas/año)

Trabajadores

🕸 👤 👤 👤 👤 35 h./semana	= 4 TTC
🕸 👤 35 h./semana (de baja 6 meses en 2008)	= 0,5 TTC
🕸 👤 👤 31 h./semana	= 1,7 TTC
🕸 👤 liberado sindical total = 0 horas	= 0 TTC
🕸 👤 becaria 5 h. = 25 h./semana	= 0,7 TTC
🕸 👤 becario 3 h.= 15 h./semana	= 0,4 TTC
10 personas	7,3 TTC



Metodología cargas de trabajo: Cuadro de reparto de tareas

Cuadro de reparto de tareas (CRT) de la Biblioteca X

Se rellena una ficha por cada trabajador:

Trabajador A †

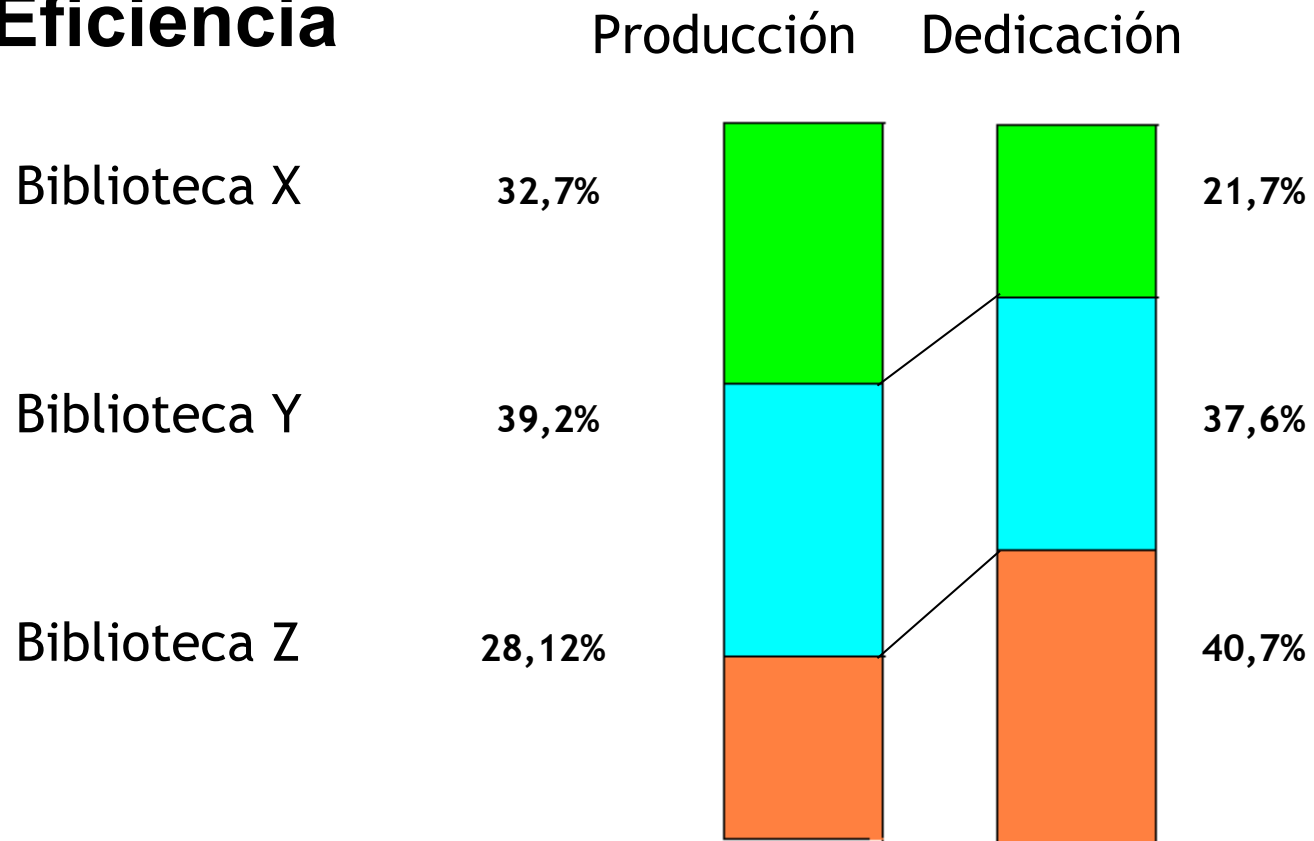
Actividades principales	Dedicación
• Adquisición	10 %
• Proceso técnico	30 %
• Búsqueda y colocación	0 %
• Préstamo	0 %
• PI	10 %
• Control y manten. colec.	10 %
• Información	20 %
• Formación usuarios	10 %
• Apoyo docencia	5 %
• Extensión cultural	5 %
	100%

Trabajador B †

Actividades principales	Dedicación
• Adquisición	5 %
• Proceso técnico	15 %
• Búsqueda y colocación	10 %
• Préstamo	30 %
• PI	0 %
• Control y manten. colec.	15 %
• Información	15 %
• Formación usuarios	5 %
• Apoyo docencia	5 %
• Extensión cultural	0 %
	100%

Metodología cargas de trabajo: Valoración de la eficiencia

Eficiencia



Metodología cargas de trabajo: Productividad del desempeño

Productividad del desempeño – carga de trabajo / unidad de tiempo

Biblioteca X

- 5.000 ejemplares/año
- 0,7 TTC dedicados = $1505 \text{ h} \times 0,7 = 1.053,5 \text{ h./año}$
- 1 jornada = 7 horas.
- $1.053,5 : 7 = 150,5$ jornadas dedicación a Adquisiciones en Biblioteca X
- $5.000 \text{ ejemplares} : 150,5 \text{ jornadas} = 32,2 \text{ ejemplares/jornada}$

**Productividad Biblioteca X = 32, 2 ejemplares
adquiridos por jornada dedicada por trabajador
dedicado**

Ejemplo de Biblioteca

2. Balance comparativo del PTC*

Biblioteca X

Nivel de fiabilidad de los datos estadísticos		BUC		ÁREA		TIPO BTCA.	
		Diferencial entre dedicación y producción	Balance en PTC	Diferencial entre dedicación y producción	Balance en PTC	Diferencial entre dedicación y producción	Balance en PTC
Alto	Adquisición	-4,0%	-1,07	-13,6%	-0,98	-8,5%	-1,13
Alto	Proceso técnico	1,1%	0,77	4,9%	1,06	0,6%	0,23
Alto	Búsqueda y colocación de ejemplares	-0,4%	-0,20	1,8%	0,21	0,1%	0,03
Alto	Préstamo	0,6%	0,49	-0,1%	-0,02	1,6%	0,78
Alto	Préstamo interbibliotecario	0,5%	0,12	4,0%	0,16	2,4%	0,25
Medio	Control y mantenimiento de la colección	-3,1%	-1,16	-9,6%	-0,99	-2,4%	-0,46
Bajo	Información	-1,2%	-0,64	-38,3%	-6,37	2,1%	0,52
Medio	Formación de usuarios	-5,1%	-0,71	-13,9%	-0,69	-11,6%	-0,79
Medio	Apoyo a la docencia	-6,1%	-0,52	-16,4%	-0,43	-8,4%	-0,31
Bajo	Extensión cultural	-5,9%	-0,23	-18,5%	-0,08	-10,0%	-0,12
Alto	Tareas organizativas	-3,7%	-1,41	-11,9%	-0,80	-7,4%	-0,92

**II. Informe de Evaluación del Desempeño.
Resultado de la Encuesta de Evaluación del
Desempeño / Cuadro de Reparto de Tareas en la
Biblioteca Complutense.**

Año 2008

Encuestas contestadas por el personal de plantilla

- Percepción extendida previamente entre algunos colectivos:
 - Incidirá en el clima laboral
 - Baja participación
 - Diversidad entre lo que el trabajador declare y la certificación por parte del Director

Encuestas contestadas por el personal de plantilla

- Plantilla: 438, 100% del total.
- Becarios: 87, 100% del total.
- Todas las respuestas fueron confrontadas por los respectivos directores de bibliotecas para evaluar el grado de coincidencia entre lo manifestado por el trabajador y la realidad objetiva de su desempeño, dando como resultado un 89% de coincidencias entre uno y otro.

Total horas de trabajo

- Percepción extendida previamente entre algunos colectivos:
 - Los becarios realizan una gran parte del trabajo
 - Dificultad por lo tanto del cambio de modelo basado en trabajadores con becarios colaboradores a uno nuevo
 - Elevado número de jornadas no trabajadas (asistencia a reuniones, cursos de formación, bajas, etc.)
 - Dificultad para gestionar los servicios

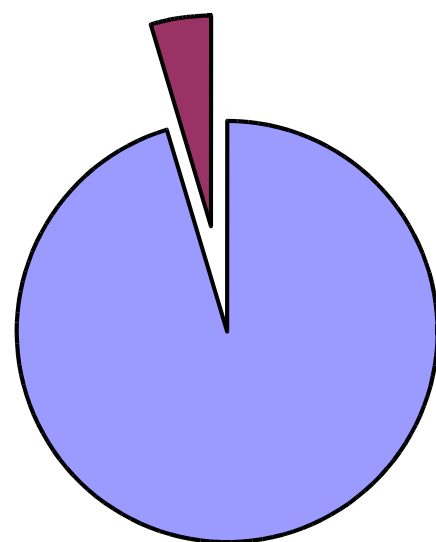
Total horas de trabajo personal de plantilla / becarios colaboradores

	Horas de trabajo			
	Total	%	Mañana	Tarde
Plantilla	647.945	91%	414.140	233.805
Becarios	63.380	9%	33.720	29.660
Total	711.325		447.860	263.465



Jornadas laborales en personal de plantilla

- Jornadas laborales: 93.740
- Jornadas laborales con ausencias no sustituidas: 4.559 (5% del total)



■ Jornadas laborales:
■ Jornadas laborales con ausencias no sustituidas

Distribución del personal

Percepción extendida previamente entre algunos colectivos:

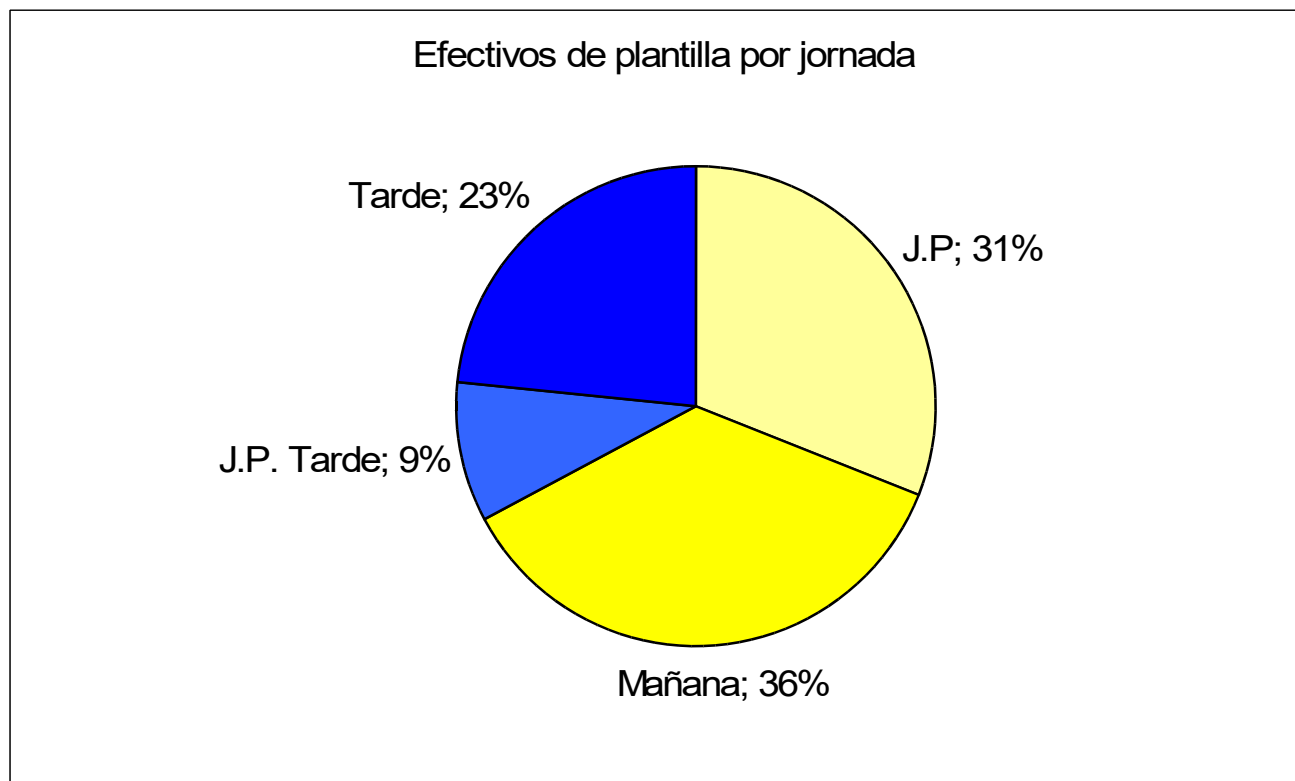
- Sensación de descompensación entre el número de efectivos adscritos a las categorías básicas
- Distribución no equitativa del personal técnico y directivo entre la tarde y la mañana
- Representación de la mujer en el área organizativa por debajo de la media
- Excesiva especialización del personal y escasa participación de la plantilla en labores especializadas
- Las becas colaboración no cumplen debidamente su función formativa
- Escasa participación de la plantilla en la gestión y organización.

Distribución del personal

Por grupos	Facultativos	Ayudantes	Auxiliares y Técnicos Auxiliares
Mañana	35	102	159
Tarde	3	22	116

Por tipo:	Funcionarios	Laborales	Interinos
Mañana	234	33	27
Tarde	103	9	31

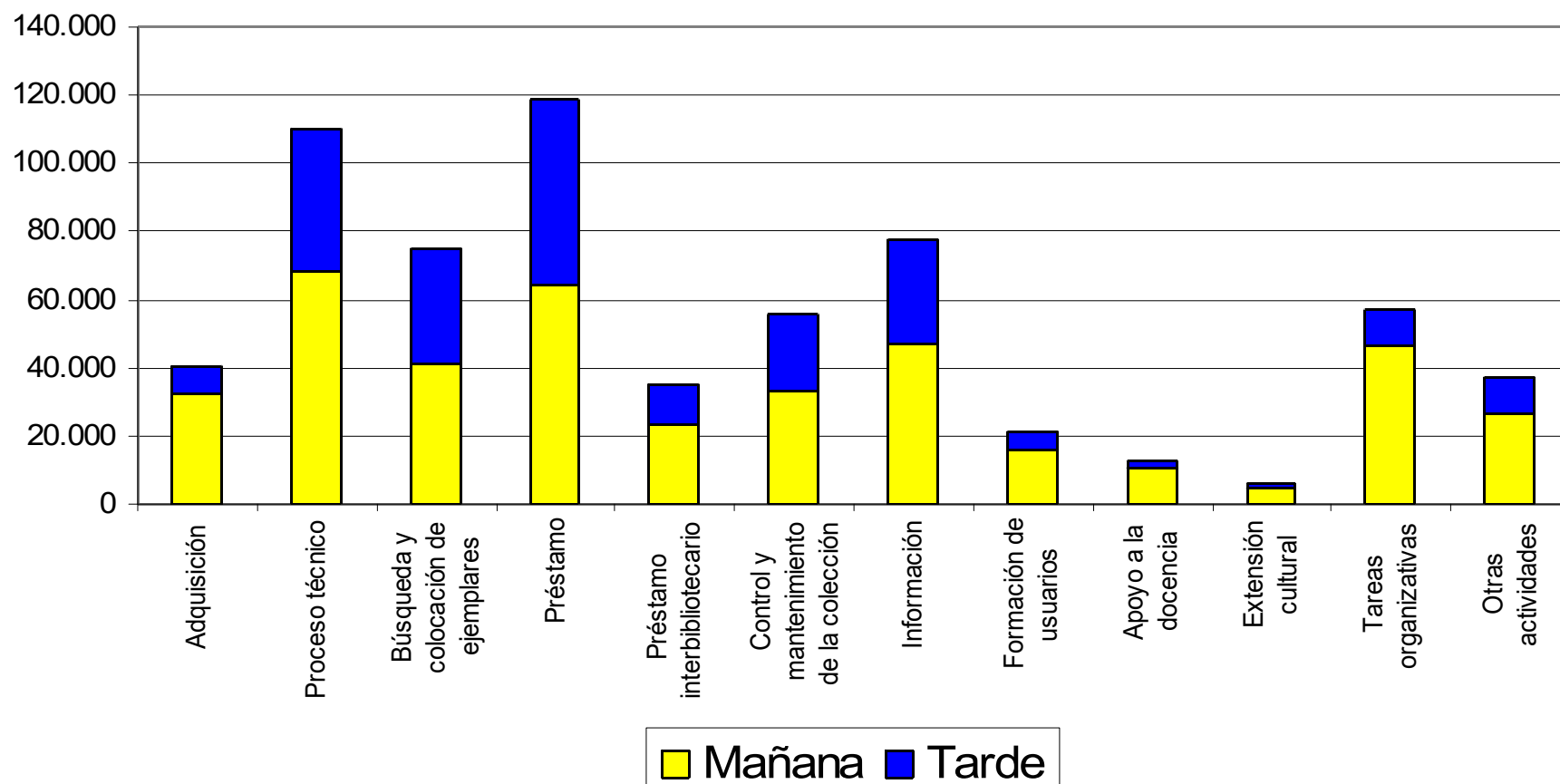
Personal de plantilla por tipo de jornada



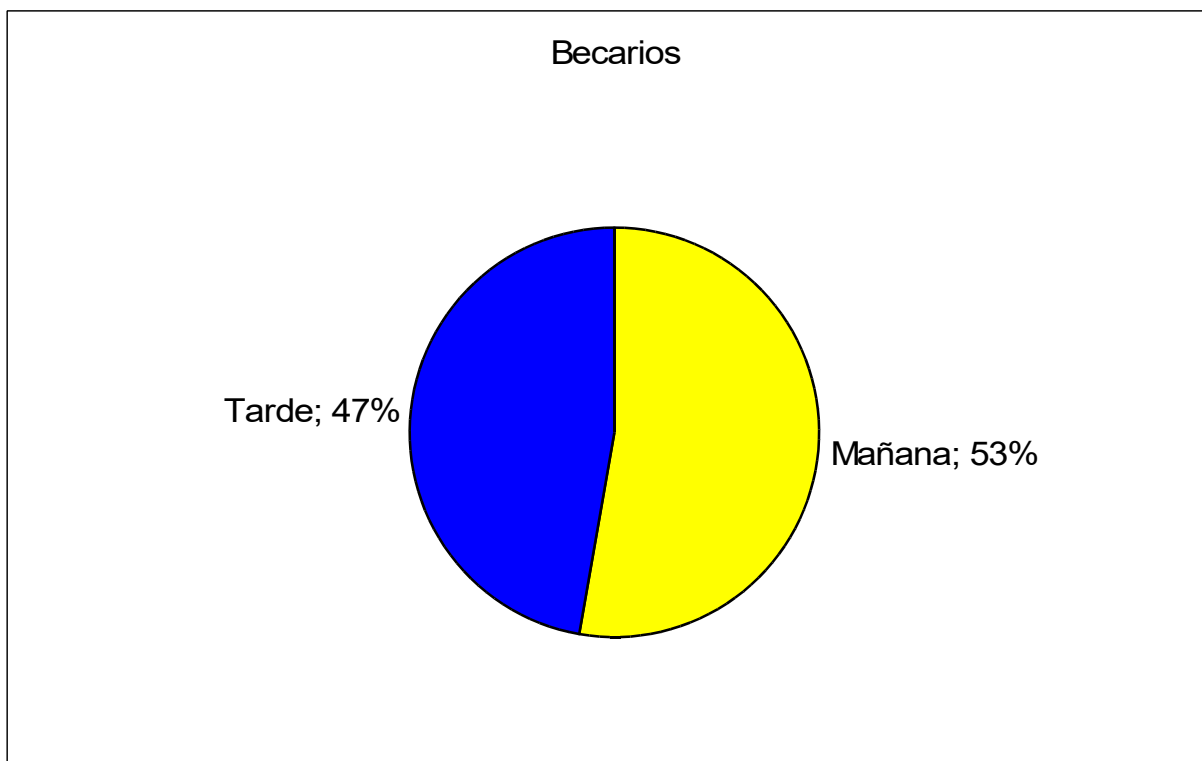
J.P	Mañana	J.P. Tarde	Tarde	Total
136	159	41	102	438

Horas anuales de dedicación

Horas anuales de dedicación



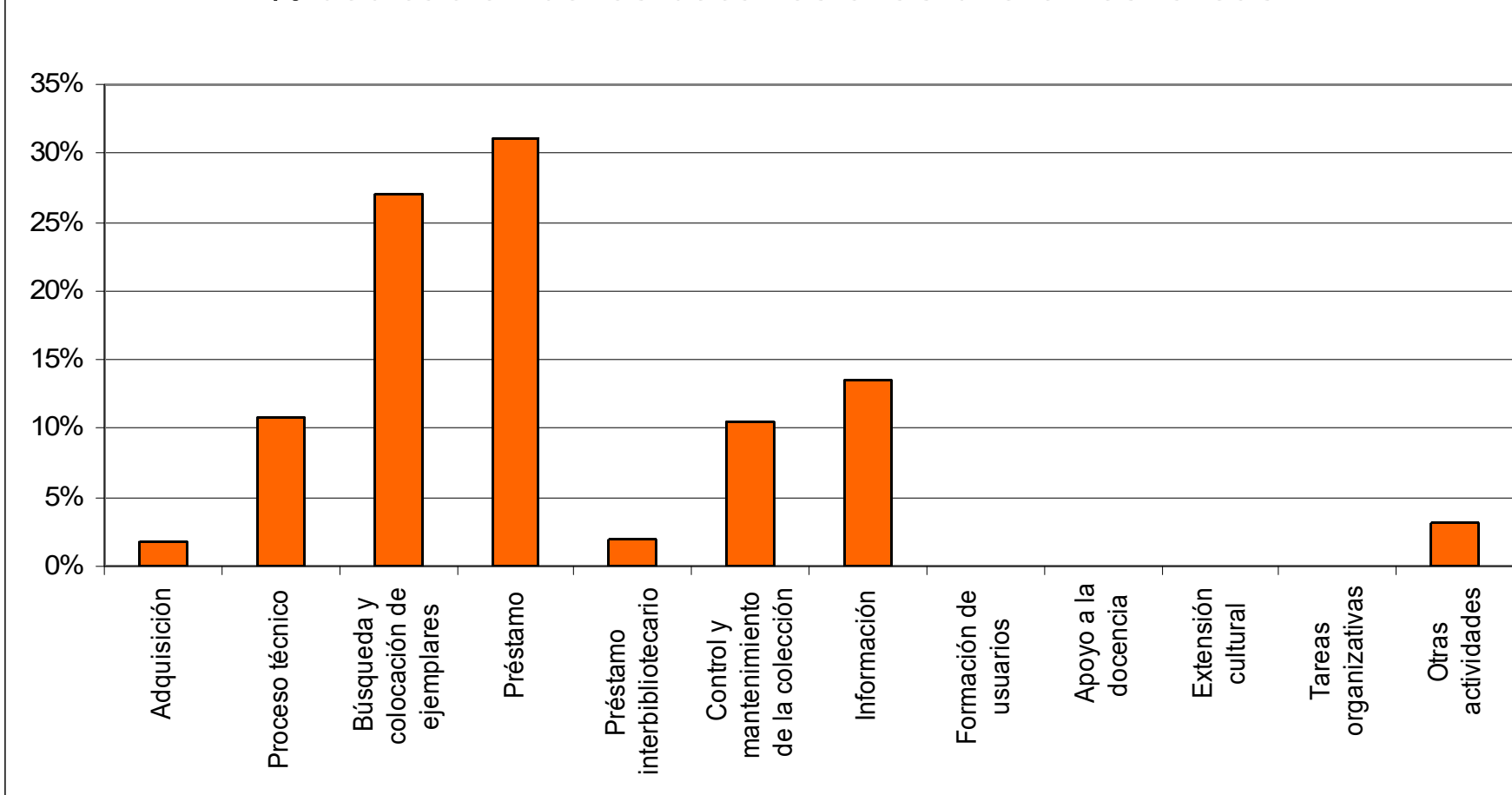
Becarios por turno



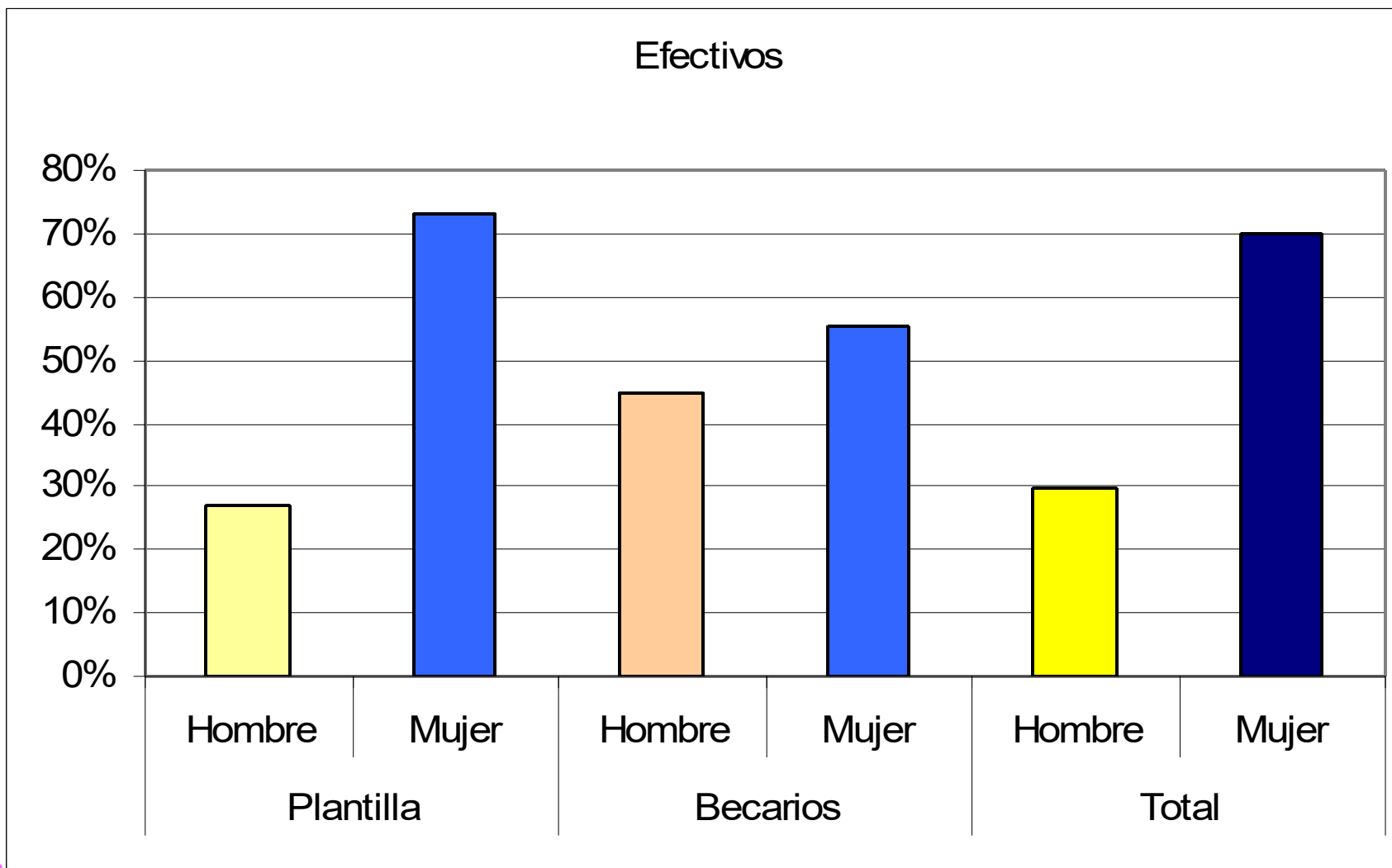
Mañana	Tarde	Total
46	41	87

Dedicación de los becarios

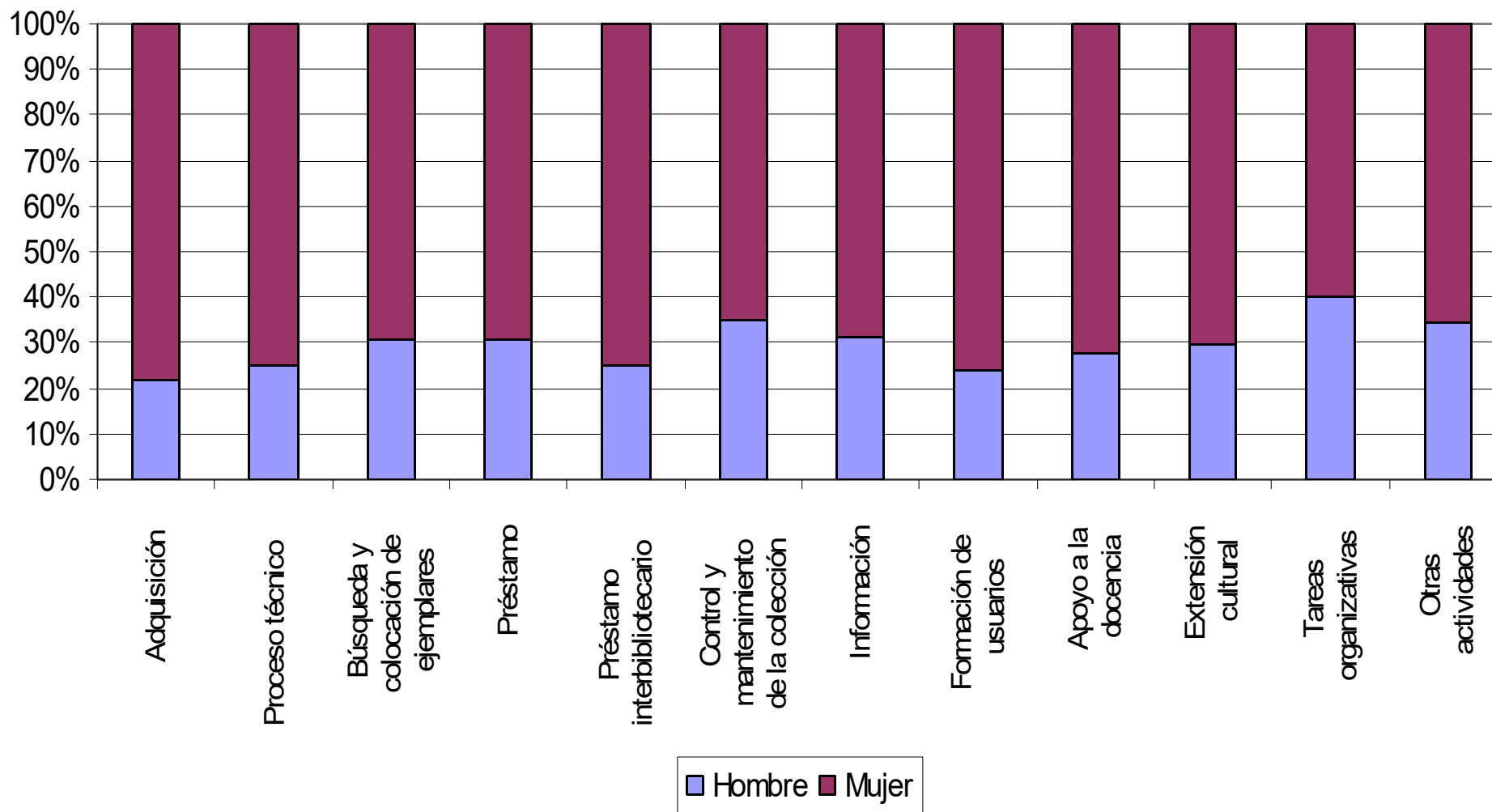
% dedicación de los becarios a las diferentes tareas



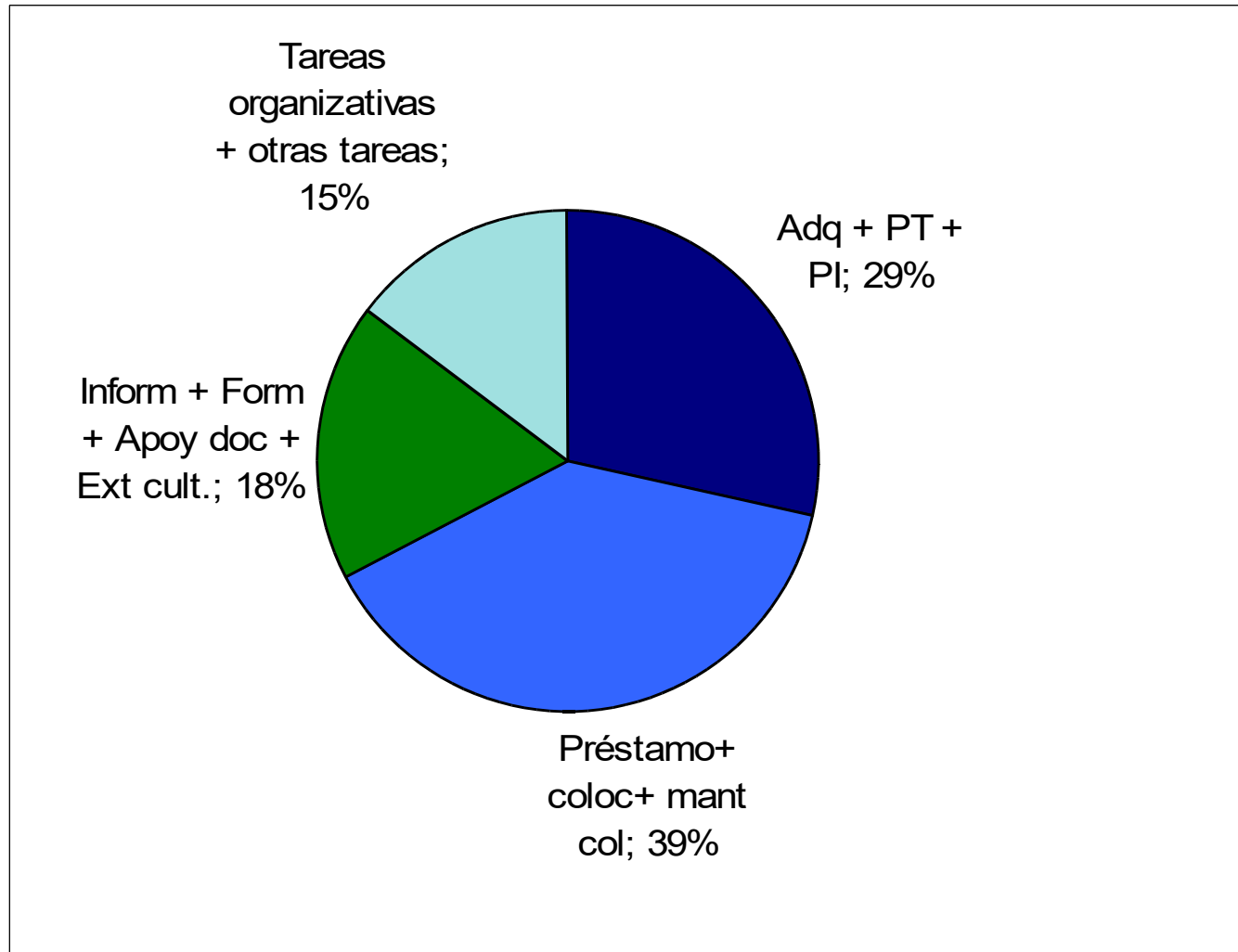
Distribución personal por genero



Reparto de la actividad según el género del personal



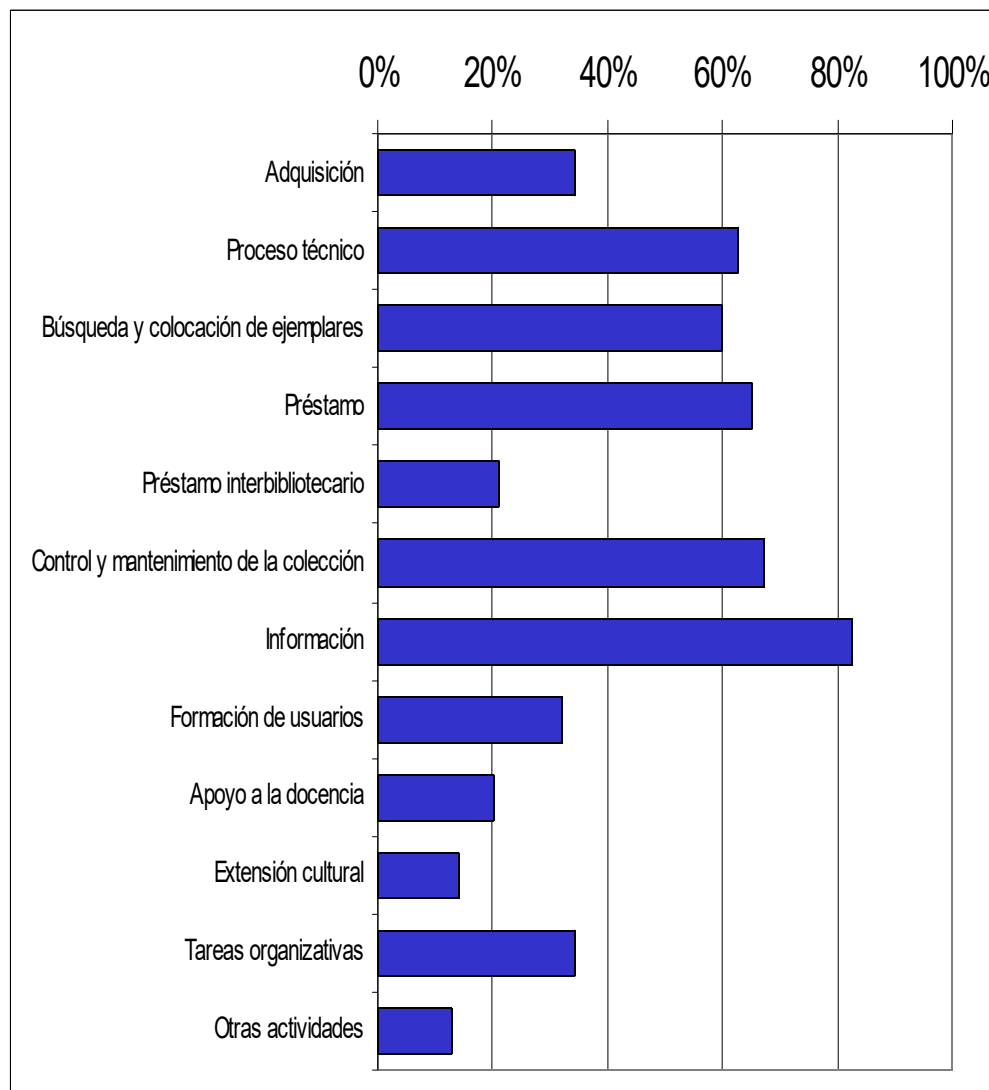
Dedicación por bloques de tareas



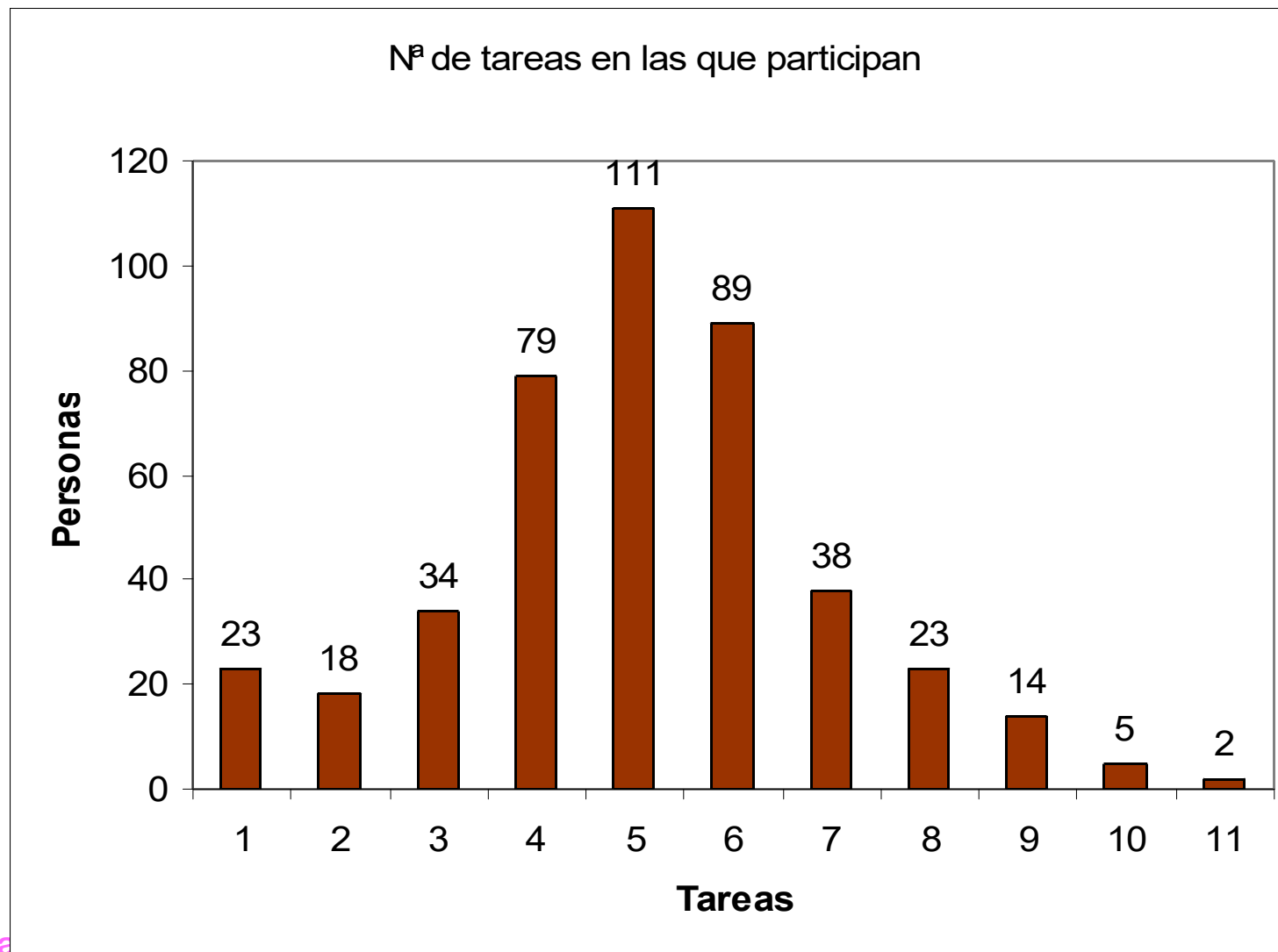
Participación del personal de plantilla en las diferentes tareas

Del total de 438 personas, nº de personas que han participado en algún momento en la tarea

Adquisición	150	34%
Proceso técnico	274	63%
Búsqueda y colocación de ejemplares	263	60%
Préstamo	285	65%
Préstamo interbibliotecario	93	21%
Control y mantenimiento de la colección	295	67%
Información	361	82%
Formación de usuarios	141	32%
Apoyo a la docencia	89	20%
Extensión cultural	61	14%
Tareas organizativas	150	34%
Otras actividades	56	13%

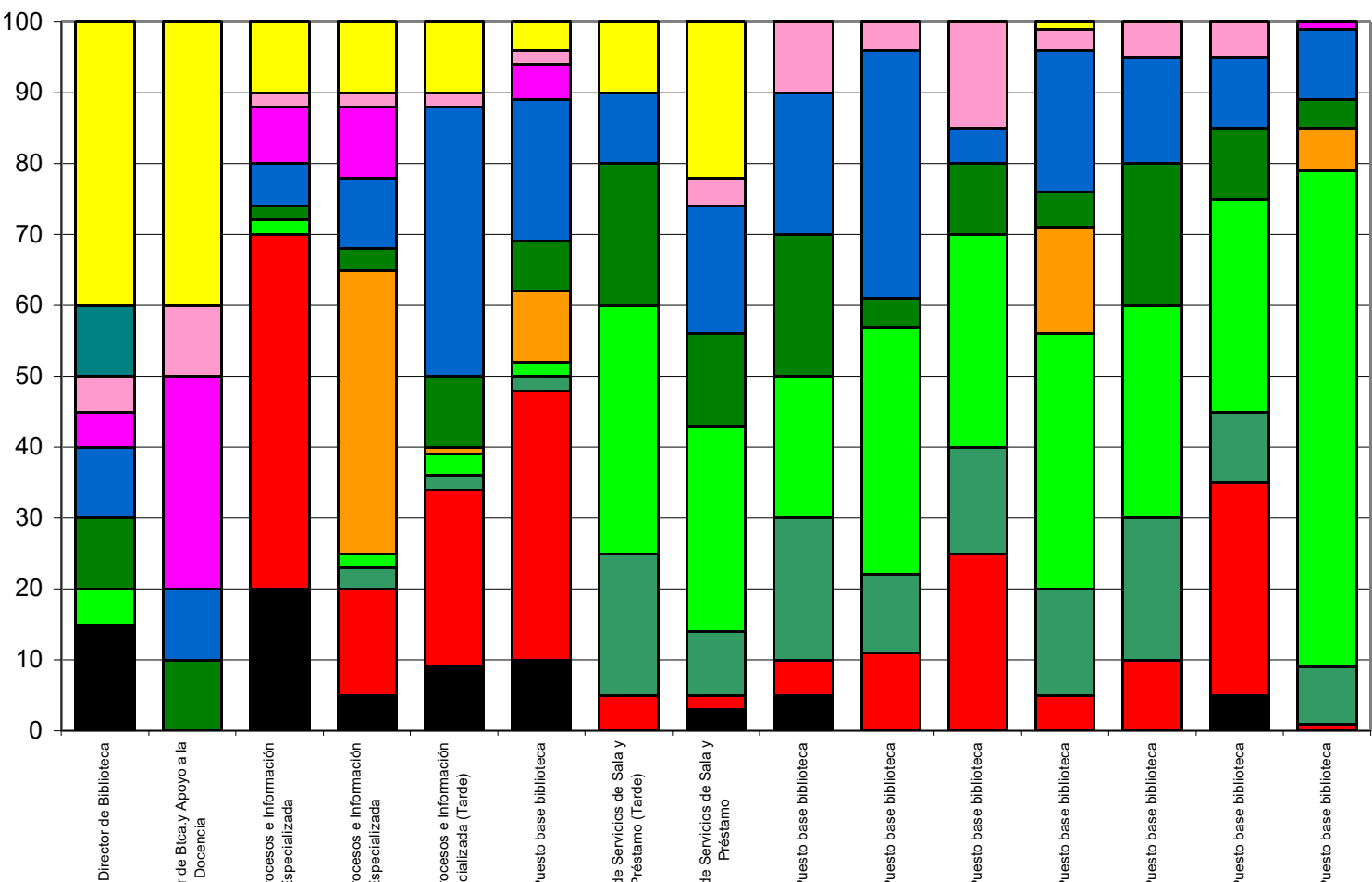
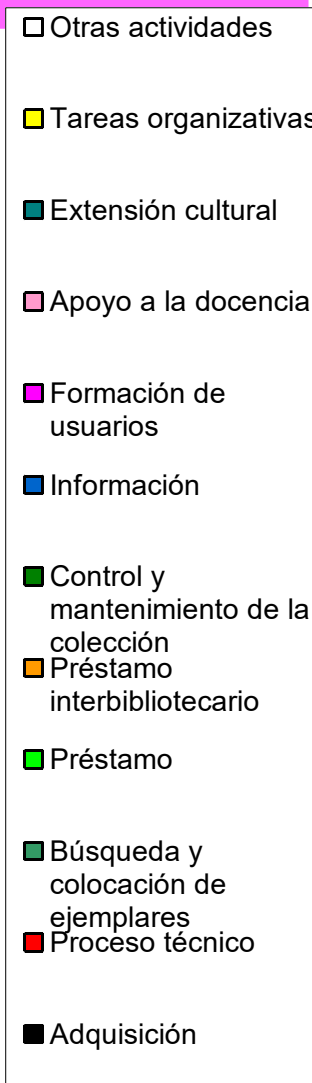


Nº de personas según la cantidad de tareas en las que participan



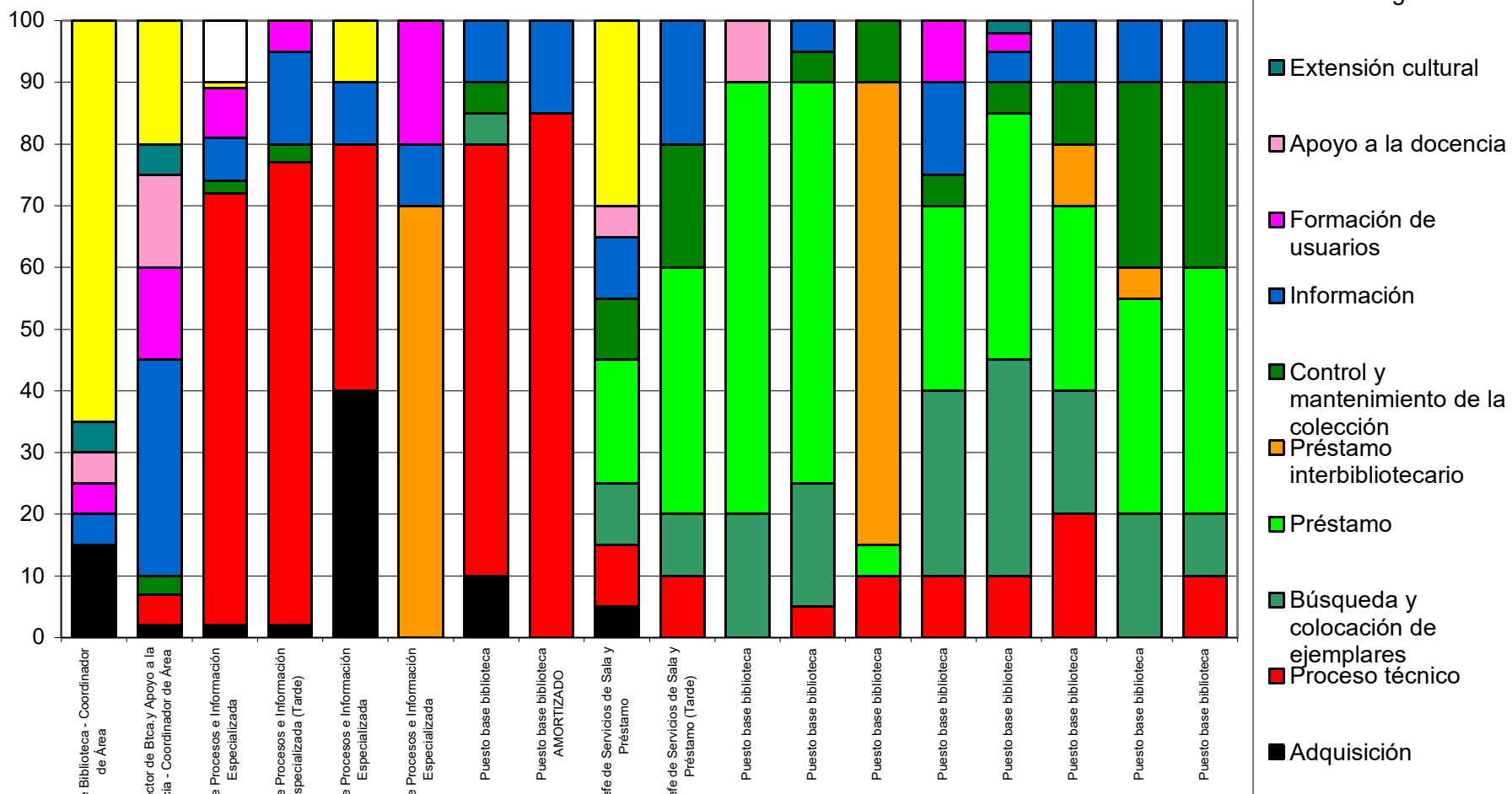
Ejemplo de biblioteca con personal de plantilla que participa en múltiples tareas

MAPA DE REPARTO DE TAREAS



Ejemplo de biblioteca con personal de plantilla dedicado a actividades concretas

MAPA DE REPARTO DE TAREAS



Ejemplo de biblioteca con poca estabilidad

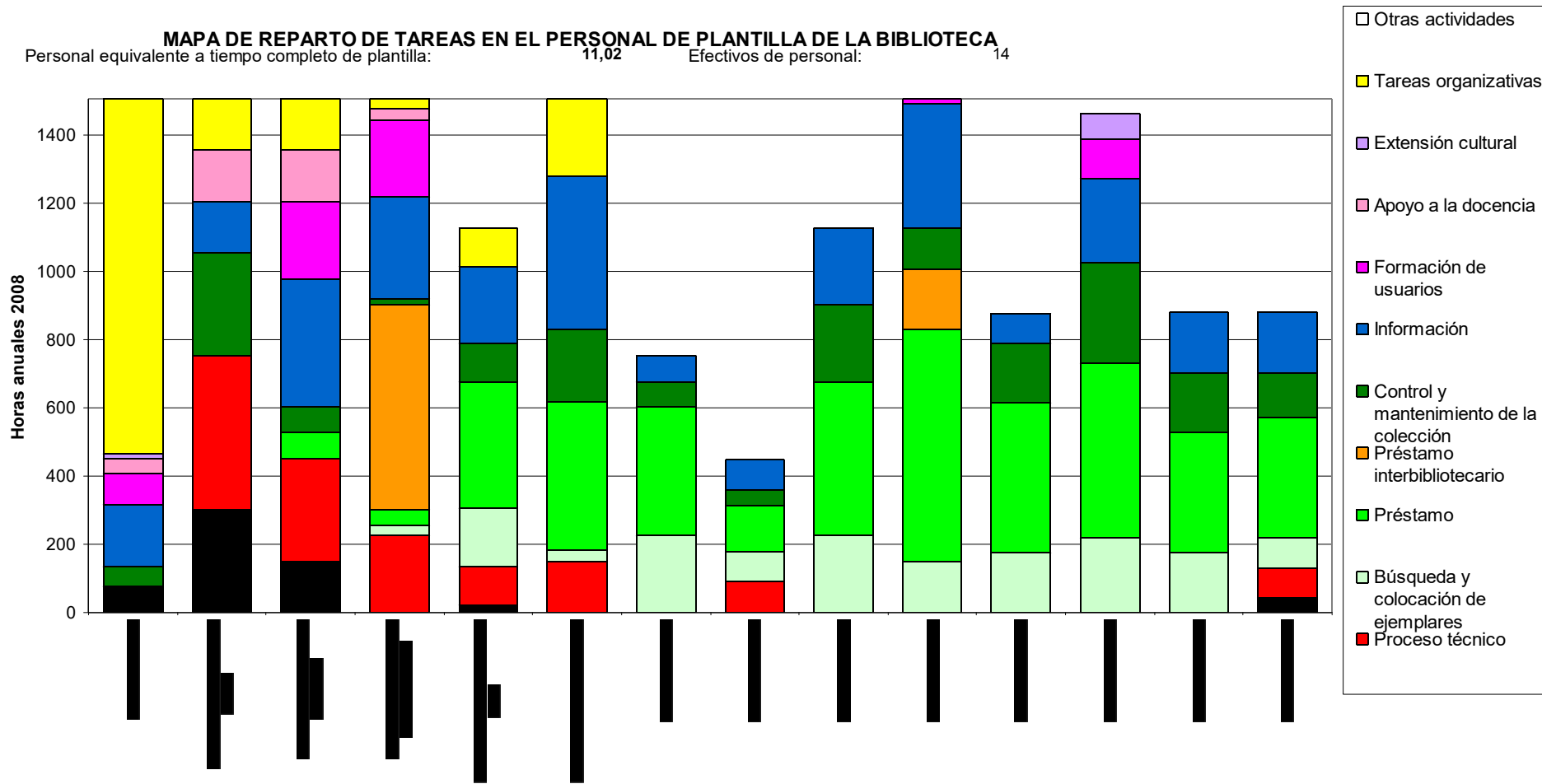
MAPA DE REPARTO DE TAREAS EN EL PERSONAL DE PLANTILLA DE LA BIBLIOTECA

Personal equivalente a tiempo completo de plantilla: 11,02

11,02

Efectivos de personal: 14

14



II Jornadas de Calidad y Bibliotecas

Biblioteca Complutense

Ejemplo de biblioteca con mucha estabilidad

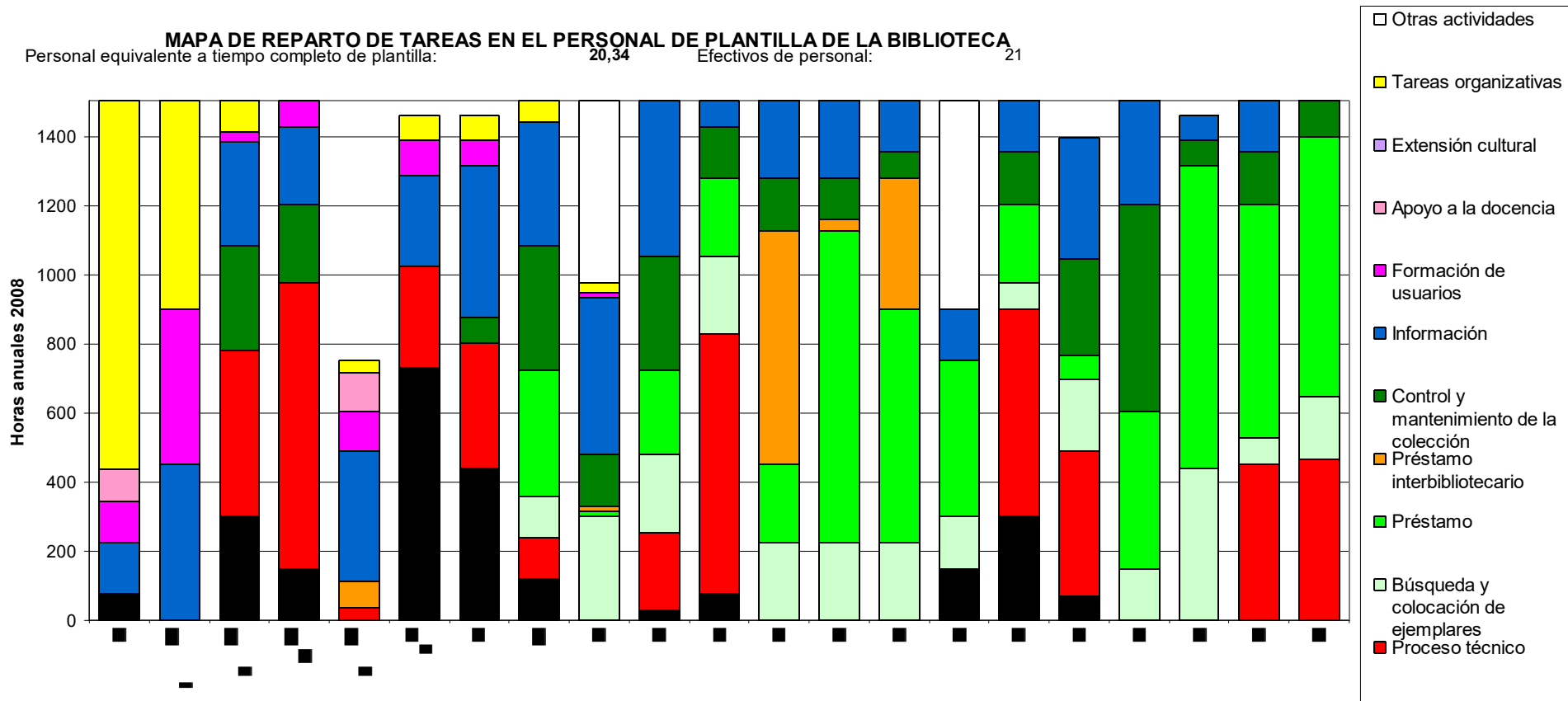
MAPA DE REPARTO DE TAREAS EN EL PERSONAL DE PLANTILLA DE LA BIBLIOTECA

Personal equivalente a tiempo completo de plantilla:

20,34

Efectivos de personal:

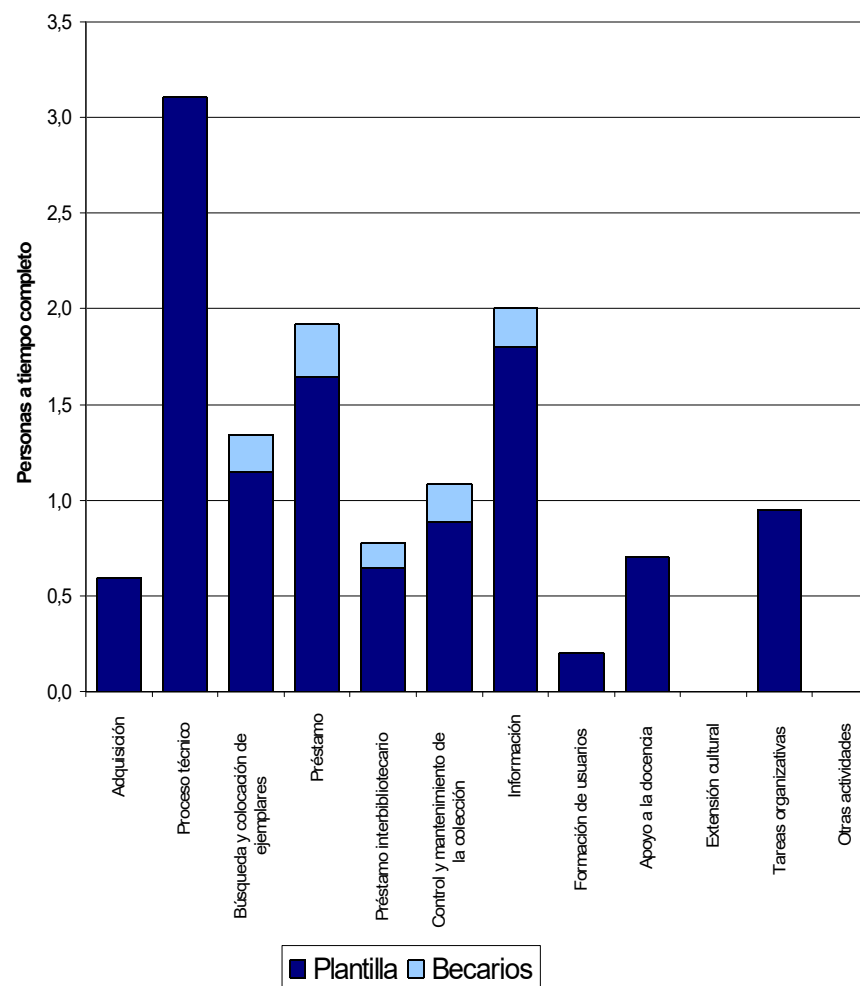
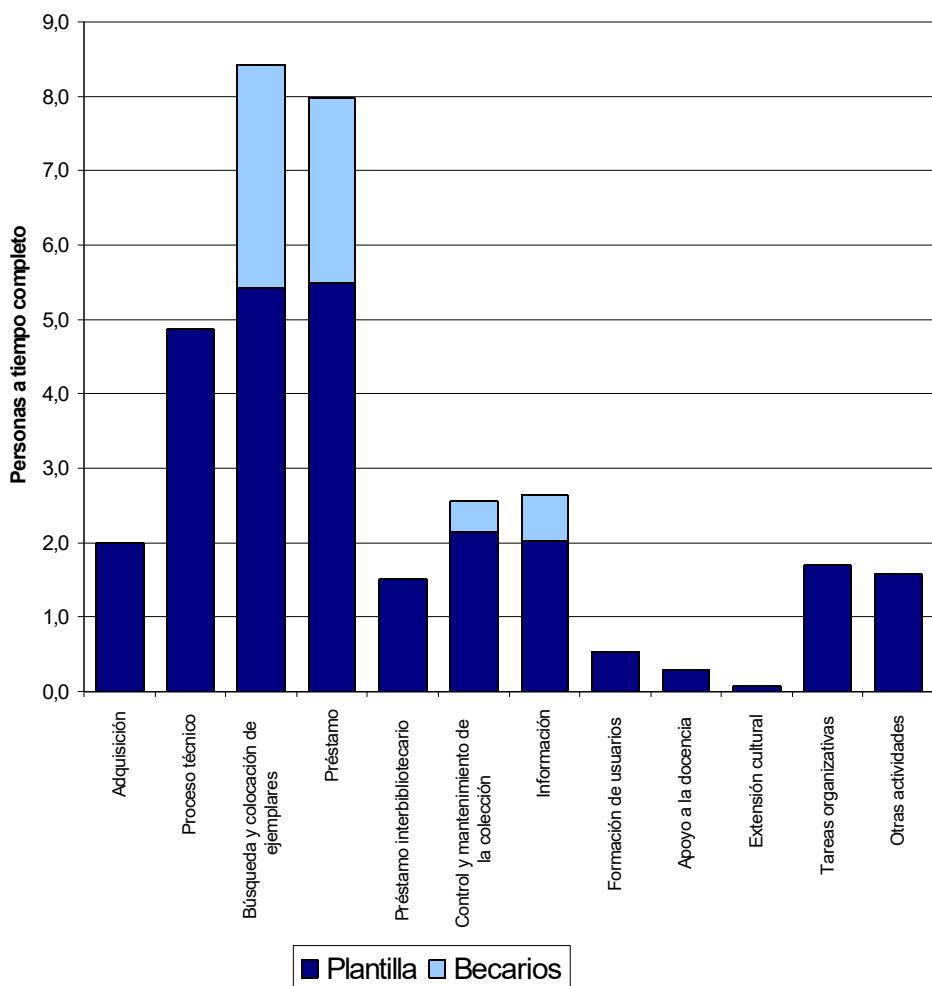
21



II Jornadas de Calidad y Bibliotecas

Biblioteca Complutense

Dos ejemplos de bibliotecas



Objetivos marcados previamente

Contar con herramientas que faciliten:

- La distribución de las tareas en la Biblioteca Complutense con mayor eficacia
- Conocer la incidencia real de las cargas de trabajo sobre el servicio
- Mejorar la eficiencia en el desempeño del trabajo
- Contar con herramientas que den soporte a la redistribución de los recursos humanos para modernizar la organización e incidir más en áreas estratégicas

Gracias por su atención