

**PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA BIBLIOTECA “ALBERTO
QUIJANO GUERRERO” DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO BAJO LA
METODOLOGÍA DE CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA EL PERIODO
ACADÉMICO 2014**

**NATALY ALEXANDRA SUAREZ MUÑOZ
CHRISTIAN YESID CISNEROS LÓPEZ**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2014**

**PLAN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA BIBLIOTECA “ALBERTO
QUIJANO GUERRERO” DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO BAJO LA
METODOLOGÍA DE CUADRO DE MANDO INTEGRAL PARA EL PERIODO
ACADÉMICO 2014**

**NATALY ALEXANDRA SUAREZ MUÑOZ
CHRISTIAN YESID CISNEROS LÓPEZ**

**Trabajo presentado como requisito para optar por el título de Administrador
de Empresas de la Universidad de Nariño**

**ASESOR
LUIS EDUARDO BENAVIDES PUPIALES
Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2014**

NOTA DE RESPONSABILIDAD

Las ideas y conclusiones aportadas en el presente trabajo de grado son responsabilidad exclusiva de los autores.

Artículo 1º del acuerdo No 324 de 11 de octubre de 1966, emanado del Honorable Consejo Superior de la Universidad de Nariño.

Nota de Aceptación

Director

Jurado

Jurado

San Juan de Pasto, Octubre 07 de 2014

AGRADECIMIENTOS

Los autores expresan sus agradecimientos a:

Todas las personas que nos brindaron su apoyo para llevar a cabo este proyecto, en especial a Jenny Luna y Luis Eduardo Benavides quienes dedicaron parte de su tiempo en la revisión y corrección de los resultados del presente trabajo, gracias por su amistad sincera y su apoyo incondicional.

A los jurados, quienes nos animaron a continuar adelante y dar lo mejor de nosotros. A Mario Jurado por su colaboración en los aspectos técnicos del presente trabajo y a todos los funcionarios de la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño y a su Director Fernando Soto por abrirnos las puertas y brindarnos su apoyo y colaboración durante todo el proceso.

DEDICATORIA

A Dios, quien en todo momento supo mantenerme en su senda y me rodeo de personas maravillosas con las cuales he podido compartir y aprender a ser mejor. A mi familia por el apoyo brindado durante toda mi vida, y por estar siempre conmigo en cada reto propuesto.

Nataly Alexandra Suarez Muñoz

A Dios, quien es el motor de nuestros sueños, por mantenerme en su camino de gloria y sabiduría. A mi Familia por apoyarme enormemente en mis proyectos de vida, y a mi compañera, y amiga del alma Nataly Suarez, por ser siempre esa persona incondicional, luchadora y soñadora, por estar a mi lado en todo momento.

Cristian Cisneros López

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	134
1.ASPECTOS GENERALES	15
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN	15
1.2 TITULO DE INVESTIGACIÓN	15
1.3 LÍNEA Y SUB LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.4 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	15
1.5 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.5.1 Problema de Investigación.....	17
1.5.2 Formulación Del Problema.....	18
1.5.3 Sistematización De Problema	19
1.5.4 Diagrama Del Problema.....	20
1.5.5 Matriz de Involucrados.....	21
1.6 OBJETIVOS	22
1.6.1 Objetivo General.....	22
1.6.2 Objetivos Específicos.....	22
1.6.3 Operacionalización de variables	23
1.7 JUSTIFICACIÓN.....	25
2. MARCOS DE REFERENCIA	27
2.1 MARCO CONTEXTUAL	27
2.1.1 Reseña Histórica	28
2.1.2 Caracterización de Indicadores Actuales	30
2.2 MARCO TEÓRICO	31
2.2.1 El Cuadro de Mando Integral – Balanced Score Card.....	31
2.2.2 Planeación Estratégica	33
2.2.3 NORMA ISO 11620 PARA BIBLIOTECAS.....	36
2.3 MARCO DE ANTECEDENTES.....	38
2.4 MARCO CONCEPTUAL	40
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	42
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	42

3.1.1 Paradigma de Investigación	42
3.1.2 Método de Investigación	42
3.1.3 Diseño de Investigación	42
3.2 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	43
3.2.1 Primarias	43
3.2.2 Secundarias.....	43
3.2.3 Terciarias.....	43
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA	43
4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	45
4.1 TABULACIÓN ENCUESTAS APLICADAS	45
4.1.1 BIBLIOTECA CENTRAL	45
4.1.2 BIBLIOTECAS SATÉLITES	52
4.1.3 TABULACIÓN ENCUESTAS DOCENTES.....	55
4.2 MATRICES DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	58
4.2.1 MATRIZ MEFI.....	58
4.2.2 MATRIZ MEFE	61
4.2.3 MATRIZ DOFA	64
4.3 Estrategias Identificadas a partir de la DOFA	65
5. PROCEDIMIENTOS BIBLIOTECA “ALBERTO QUIJANO GUERRERO”	67
5.1 Componentes para la formulación de indicadores	67
5.2 Revisión y/o elaboración de procedimientos Biblioteca.....	68
5.2.1 Procedimiento Préstamo de Material Bibliográfico “Estantería Abierta”	68
5.2.2 Procedimiento Adquisición de Material Bibliográfico	70
5.2.3 Procedimiento Clasificación y Catalogación del Material Bibliográfico	73
5.2.4 Procedimiento Recuperación del Material Bibliográfico.....	74
5.3 Indicadores de gestión identificados	76
5.3.1 Perspectiva Beneficiarios.....	76
5.3.2 Perspectiva Procesos Técnicos	77
5.3.3 Perspectiva Económico Financiera	78
5.3.4 Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento.....	78
5.4 Caracterización de Indicadores Por Perspectiva.....	78

6. INSTRUCTIVO DE ALIMENTACIÓN INDICADORES DE GESTIÓN IBLIOTECA ALBERTO QUIJANO GUERRERO	82
6.1 INDICADORES CON ALIMENTACIÓN MANUAL	82
6.1.1 PERSPECTIVA BENEFICIARIOS	82
6.1.2 PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO	89
6.1.3 PERSPECTIVA ECONÓMICO FINANCIERA	91
6.1.4 PERSPECTIVA PROCESOS TÉCNICOS	94
6.2 INDICADORES CON ALIMENTACIÓN AUTOMÁTICA	98
6.2.1 Prestamos Domiciliarios	98
6.2.2 Prestamos Domiciliarios	99
7. SOFTWARE SIXTINA BALANCED SCORE CARD	104
7.1 Mapa Estrategico	104
7.2 Plataforma Sixtina Balanced Score Card	105
8. COSTO DE LA PROPUESTA.....	108
9. CONCLUSIONES	109
10. RECOMENDACIONES.....	111
BIBLIOGRAFÍA.....	112
ANEXOS	113

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Mapa Departamento de Nariño	16
Figura 2 Ubicación Universidad de Nariño	17
Figura 3 Diagrama del Problema para la Biblioteca	20
Figura 4 Mapa de Procesos Misionales Udenar.....	28
Figura 5 Mapa Mental de Planeación estratégica	35
Figura 6 Oportunidad y Amabilidad.....	46
Figura 7 Condiciones Adecuadas	47
Figura 8 Actualidad Material Bibliográfico	48
Figura 9 Espacio físico de la biblioteca	53
Figura 10 Participaría en los programas de formación	54
Figura 11 Oportunidad y amabilidad - Docentes	56
Figura 12 Frecuencia de actualidad del material bibliográfico.....	56
Figura 13 Incentiva la visita de sus estudiantes a la biblioteca	57
Figura 14 Indicadores Perspectiva Beneficiarios	77
Figura 15 Indicadores Perspectiva Procesos Técnicos.....	77
Figura 16 Indicadores Perspectiva Económico Financiera.....	78
Figura 17 Indicadores Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento	78
Figura 18 Procedimiento Indicador Nivel de Satisfacción.....	85
Figura 19 Procedimiento Indicador Formación de Beneficiarios.	88
Figura 20 Procedimiento Indicador Ausentismo del Personal.	91
Figura 21 Procedimiento Indicador Adquisición de Mat. Bibliográfico.	94
Figura 22 Procedimiento Indicador Oportunidad en la realización de los Procesos Técnicos.	97
Figura 23 Procedimiento Indicador Préstamos en Sala y Domiciliarios.....	101
Figura 24 Mapa Estratégico Indicadores Biblioteca	104
Figura 25 Histograma Prestamos Domiciliarios	106
Figura 26 Reloj Prestamos Domiciliarios	106
Figura 27 Histograma Préstamos en Sala	107
Figura 28 Reloj Préstamos en Sala	107

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de Involucrados en el Proyecto	21
Tabla 2 Operacionalización de Variables	23
Tabla 3 Caracterización de Indicadores Actuales	30
Tabla 4 Trabajos relacionados	38
Tabla 5 Población y Muestra	44
Tabla 6 Frecuencia para Programa	45
Tabla 7 Frecuencia para Condiciones Adecuadas	47
Tabla 8 Frecuencia Actualidad del M. Bibliográfico	48
Tabla 9 Frecuencia para Programa por Frecuencia de Asistencia	49
Tabla 10 Frecuencia para Programa por Utiliza Material BD Biblioteca	50
Tabla 11 Frecuencia de asistencia por programa	52
Tabla 12 Frecuencia de amabilidad en cuanto a la atención prestada	52
Tabla 13 Frecuencia de espacio físico de la biblioteca	53
Tabla 14 Participaría en los programas de formación.	54
Tabla 15 Tabulación Cruzada: Categoría de Docente – Número de Veces Que Acude a la Biblioteca y Frecuencia de Asistencia	55
Tabla 16 Frecuencia de oportunidad y amabilidad Docentes	55
Tabla 17 Incentiva la visita de sus estudiantes a la biblioteca	57
Tabla 18 MATRIZ MEFI BIBLIOTECA	58
Tabla 19 MATRIZ MEFEBIBLIOTECA	61
Tabla 20 MATRIZ DOFA BIBLIOTECA	64
Tabla 21 Caracterización de Indicadores Propuestos – Perspectiva Beneficiarios	79
Tabla 22 Caracterización de Indicadores Propuestos Perspectiva Económico Financiera	80
Tabla 23 Caracterización de Indicadores Perspectiva Procesos Técnicos	80
Tabla 24 Caracterización de Indicadores Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento	81
Tabla 25 Indicadores Cuadro de Mando Integral	105
Tabla 26 Costo de Implementación de la Propuesta	108

RESUMEN

Este trabajo expone un Plan de Gestión Administrativo para la Biblioteca Alberto Quijano Guerrero, bajo la metodología del cuadro de mando Integral (Balanced Score Card) de La Universidad de Nariño, para el periodo académico 2014, para lo cual se plantea una fase diagnóstica, una fase de identificación y formulación de indicadores claves de gestión, otra fase de diseño de un instructivo de alimentación para los indicadores y por último una fase de demostración del funcionamiento del software Sixtina.

Así encontramos que siguiendo el modelo propuesto se analizan los objetivos presentados a través de dimensiones claves o perspectivas como de beneficiarios, la financiera, la de procesos técnicos y la de aprendizaje y desarrollo, siendo la perspectiva beneficiarios la de mayor relevancia por ser una unidad académica donde sus servicios están enfocados a la Comunidad Universitaria, donde la misión de la Biblioteca Alberto Quijano Guerrero radica en ser una dependencia de apoyo fundamental para el desarrollo de estrategias y alternativas que fortalecen el aprendizaje experimental y significativo de la comunidad académica regional.

Se propone formular procedimientos de los indicadores clave de gestión que contribuyan a mejorar la calidad del servicio prestado, de una manera eficiente y eficaz, donde por medio del software Sixtina, se pueda medir y controlar los diferentes indicadores para la Biblioteca.

Lo anterior constituye la síntesis del estudio expuesto.

Palabras clave: Cuadro de Mando Integral, planeación estratégica, Indicadores de gestión, Biblioteca, Bibliometría.

ABSTRACT

This work presents a Plan of administrative management for Alberto Quijano Guerrero library, under the methodology of Integral (Balanced Score Card) of the University of Nariño-scorecard for the 2014 academic period for which arises a phase is diagnosed, a phase of identification and formulation of key performance indicators, another phase of design of an instruction of power supply for indicators and finally a phase of demonstration of the Sixtina software.

We find that following the proposed model analyzes presented targets across key dimensions or perspectives and beneficiaries, financial, technical processes, and learning and development, being the beneficiary perspective, the most relevant being an academic unit where their services are focused to the University Community, where the mission of the Library Alberto Quijano Guerrero dependence lies in being critical to the development of alternative strategies that strengthen the experimental and meaningful learning of the regional academic community support.

It is proposed to develop procedures of key performance indicators to help improve the quality of service provided in an efficient and effective manner through the Sistine where software can measure and control the various indicators for the Library.

The above-mentioned constitutes the synthesis of the exposed study.

Keywords: Balanced Scorecard, Strategic Planning, Management Indicators, Library, Bibliometrics.

INTRODUCCIÓN

Uno de los principales retos para los directivos actuales, se constituye en llevar las estrategias a la acción; es común escuchar acerca de la planeación estratégica y los planes de mejoramiento; pero aun cuando estos procesos son importantes, lo es aún más el cumplir con lo planteado. En el campo organizacional, los planes y estrategias que se formulan y ejecutan, juegan un papel importante en el momento de construir ventajas competitivas, ya que esto deja entrever la capacidad gerencial para establecer y cumplir las estrategias eficientemente.

Un enfoque innovador que permite llevar a cabo el cumplimiento de las estrategias es el denominado Total Performance Scorecard (TPS), el cual consiste en un proceso sistemático de aprendizaje y mejora continua, basado en un crecimiento sostenible de las actuaciones personales y corporativas. Involucra cinco elementos tales como: Cuadro de Mando Integral Personal, Cuadro de Mando Integral Corporativo, Gestión de Calidad, Gestión por Competencia y el Ciclo de Aprendizaje de Kolb.

El presente trabajo se centra en una propuesta de diseño de Cuadro de Mando Integral corporativo (Balanced Score card), para la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño, con el fin de realizar una valoración de las metas e indicadores clave de gestión de la dependencia, así como también, busca mediante la formulación de nuevos indicadores, fijar parámetros que definan el cumplimiento de las estrategias.

1.ASPECTOS GENERALES

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

El desarrollo del presente trabajo se enmarca dentro de la Planeación Estratégica y la metodología de Cuadro de Mando Integral o Balanced Score Card. Ya que como herramientas para administrar la formulación, ejecución y medición de estrategias, esta metodología permite mejorar los modelos de gestión, a fin de asegurar la operatividad de las estrategias. Con un modelo de gestión estratégico basado en el concepto de cuadro de mando integral se busca empalmar los procesos misionales de la Universidad de Nariño con los objetivos y estrategias establecidas por la dependencia Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero”, puntualizando, no tan solo en la formulación de estrategias, sino también en la ejecución de las mismas.

1.2 TITULO DE INVESTIGACIÓN

Plan de gestión administrativa de la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño bajo la metodología de Cuadro de Mando Integral (Balanced Score Card) para el periodo académico 2014.

1.3 LÍNEA Y SUB LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

LÍNEA	OBJETIVO	SUB LINEA
Dinámica Empresarial	Estudiar el sector productivo e institucional, regional, nacional e internacional, en el contexto de la globalización, para su comprensión y para contribuir a su transformación.	Gestión Gerencial

1.4 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo, se desarrolla en la Ciudad de Pasto, capital del departamento de Nariño, situada en el sur occidente de Colombia y conocida como la Ciudad Sorpresa de Colombia; con un territorio municipal de 1.181 km² de superficie de la

cual el área urbana es de 26.4 km². Con una población estimada para el año 2013 según datos de proyección del DANE de 74.248 habitantes en el municipio de Pasto y de 1.701.782 en el departamento de Nariño¹. La ciudad destaca por ser una de las ciudades intermedias con más proyección de crecimiento dentro del país.

Figura 1 Mapa Departamento de Nariño



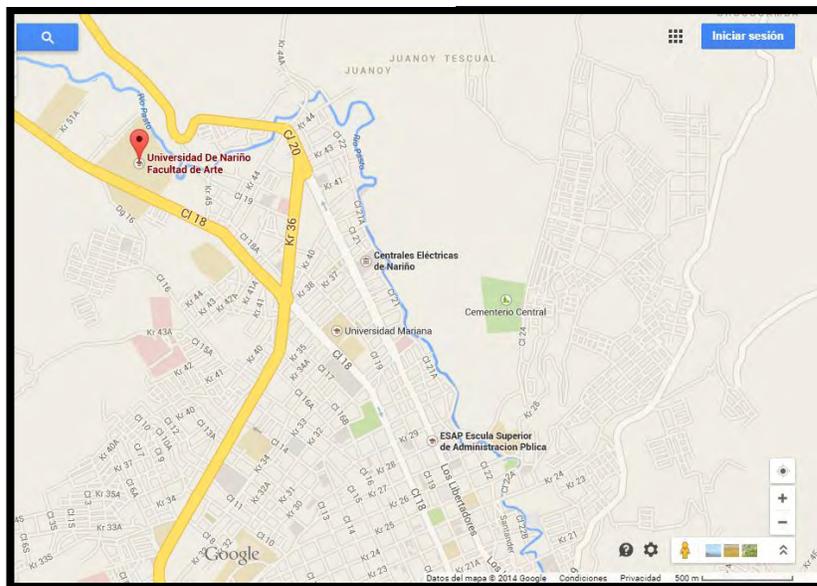
Fuente: www.revistadelcongreso.info

Dentro del sector educativo de la ciudad de Pasto; la Universidad de Nariño se constituye en un baluarte fundamental de la generación de conocimientos y la proyección de la región, se por ello que el presente trabajo toma como campo de acción la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño durante el periodo académico del año 2014. Ya que la Universidad de Nariño, como fuente de conocimiento tiene un reto enorme “al formar ciudadanos y profesionales en las diferentes áreas del saber y del conocimiento con fundamentos éticos y espíritu crítico para el desarrollo alternativo en el acontecimiento mundo”². Y por ello, es fundamental entonces que todas las dependencias universitarias contribuyan en el desarrollo del propósito misional de la Universidad de Nariño, entre las cuales, la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero”, como centro de recursos para el aprendizaje y la investigación, deberá convertirse en el foco de toda la actividad universitaria.

¹ Disponible en internet: < <https://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion> > “Estimación y proyección de población nacional, departamental y municipal total por área 1985 - 2020”

² Disponible en Internet: <www.udenar.edu.co/?page_id=9>

Figura 2 Ubicación Universidad de Nariño



Fuente: www.google.com/maps/place/Universidad+De+Nariño

1.5 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.5.1 Problema de Investigación.

La Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” es la unidad que por antonomasia soporta el quehacer académico de la Universidad de Nariño. El edificio, construido entre los años 1990 – 1992 se pensó para prestar el servicio de estantería cerrada a una comunidad académica que no superaba las 4.000 personas; sin embargo, las tendencias modernas obligaron a transformarlo; para lo cual, iniciando el semestre A del año 2010, la Biblioteca abrió sus puertas ofreciendo sus servicios bajo la modalidad de estantería abierta, proporcionando a la comunidad universitaria espacios muy bien dotados con mobiliario propio, equipos de cómputo y estantería que agencie y concentre la academia y la cultura. Entre los servicios que presta esta dependencia a la comunidad universitaria se destacan: sala de lectura, préstamo para domicilio, catálogo bibliográfico en línea, reserva de material bibliográfico, bases de datos y revistas electrónicas.

La Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño, actualmente articula y orienta sus metas con el fin de aportar al cumplimiento de los procesos

misionales definidos por la Alma Mater. Para tales efectos, la dependencia realiza con un presupuesto limitado y sujeto a los parámetros y directrices establecidas por el área administrativa de la Universidad de Nariño, labores como la adquisición de libros, bases de datos, revistas, entre otros conceptos necesarios para el funcionamiento satisfactorio de la dependencia.

Se hace necesario entonces, medir el impacto que ejerce en la comunidad universitaria la labor desarrollada desde esta dependencia, ya que si se tiene en cuenta que en una década se ha triplicado la oferta en carreras profesionales (de 11 en 1992 a 36 en el 2008).³ La biblioteca estaría en la responsabilidad de responder a las necesidades académicas de la creciente comunidad universitaria. Mediante un diagnóstico realizado al interior de la dependencia se identificó que se realiza de manera manual y con periodicidad semestral el proceso de medición de indicadores de gestión, situación que conlleva a la no existencia de una retroalimentación continua de la realidad de la dependencia, y a su vez esta situación se refleja en una disminución del impacto de la dependencia hacia la comunidad universitaria. Y si bien, existe una medición de indicadores por parte de la dependencia, se identificó que estos no presentan claramente las relaciones entre las áreas funcionales de la Biblioteca, así como tampoco enfatizan las acciones necesarias al interior de la dependencia para lograr el cumplimiento de las metas planteadas.

Por tanto, sin una forma clara de cuantificar y cualificar la manera como cada funcionario contribuye al logro de los objetivos y el control de los procesos internos; la Biblioteca cae en el error de los re procesos, que a su vez dificultan ofertar un servicio de calidad a la comunidad universitaria.

Teniendo en cuenta, todos los aspectos mencionados, se decidió proponer un diseño de gestión de indicadores bajo la metodología del Cuadro de Mando Integral, que permita a la Biblioteca avanzar en procesos de manera sistematizada, ordenada y controlada, que además brinden solución y apoyo a las problemáticas actuales de la Biblioteca.

1.5.2 Formulación Del Problema.

¿Es posible mejorar la gestión administrativa a través del mejoramiento en la medición y evaluación de indicadores de gestión de la dependencia Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño, bajo la formulación de un Cuadro de Mando Integral (Balanced Score Card), que contribuya a una efectiva toma de decisiones y en consecuencia a la mejora de la calidad del servicio?

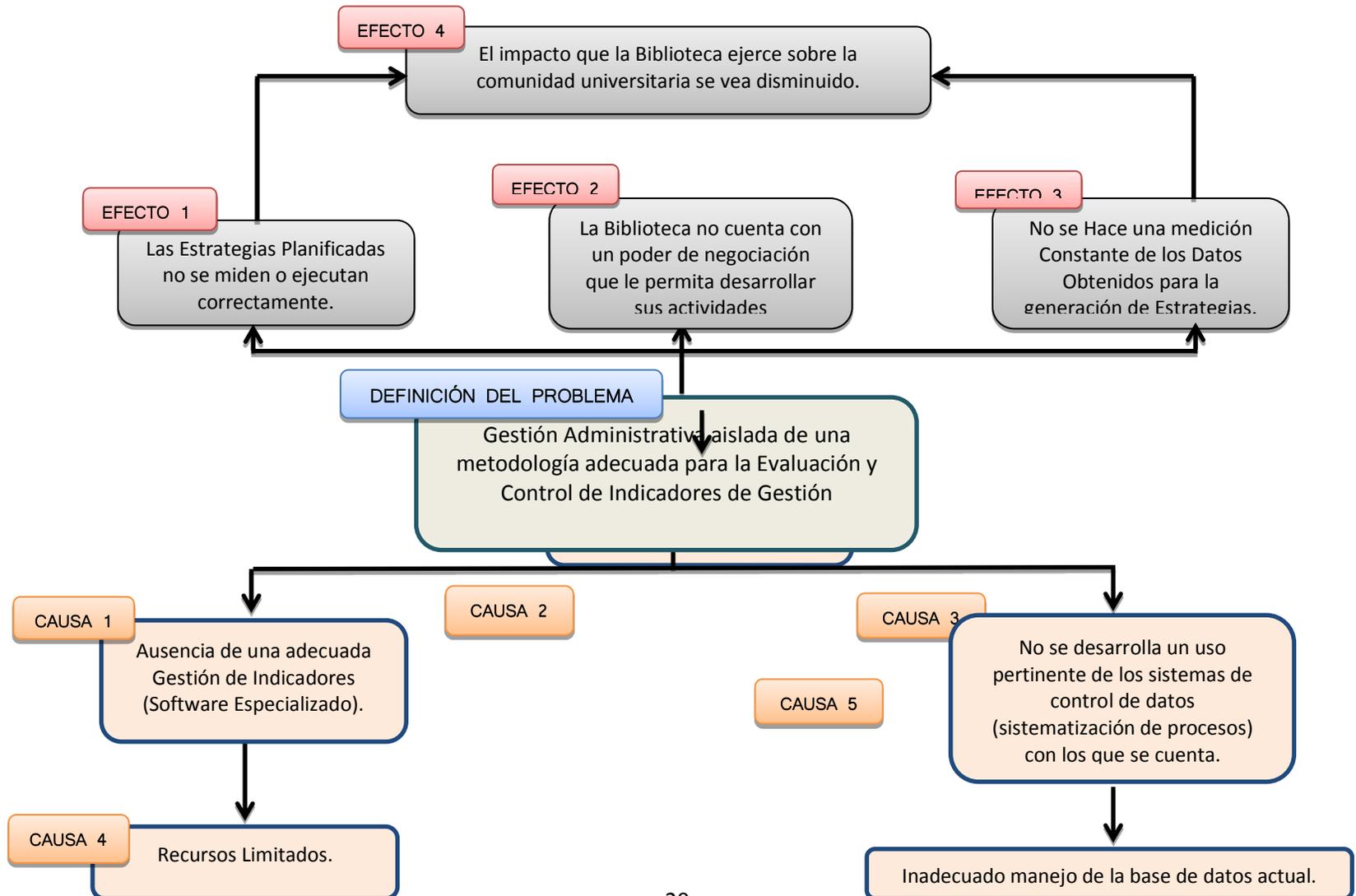
³ UNIVERSIDAD DE NARIÑO. Generales Biblioteca Alberto Quijano Guerrero; 2013

1.5.3 Sistematización De Problema.

1. ¿Cómo es percibido el servicio que ofrece la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño por la comunidad universitaria?
2. ¿Cuáles son los indicadores que actualmente maneja la dependencia y que aspectos se han mejorado a partir de ellos?
3. ¿Son pertinentes los indicadores actuales de la dependencia, en cuanto a funcionalidad y objetividad?
4. ¿La utilización de un Software basado en la metodología de Cuadro de Mando Integral contribuiría al logro de las metas propuestas por la dependencia?
5. ¿En qué medida contribuye al mejoramiento continuo de la Biblioteca la medición de indicadores bajo la metodología de Cuadro de Mando Integral?
6. ¿Es factible construir un sistema de indicadores basados en los ejes temáticos y procesos misionales de la Universidad de Nariño para mejorar el servicio de la dependencia hacia la comunidad universitaria?

1.5.4 Diagrama Del Problema.

Figura 3 Diagrama del Problema para la Biblioteca



1.5.5 Matriz de Involucrados.

Tabla 1 Matriz de Involucrados en el Proyecto

INVOLUCRADOS	INTERESES QUE PERSIGUEN	PROBLEMAS	RECURSOS Y MATERIALES
Universidad de Nariño	<p>Cumplimiento de sus procesos misionales: Formación Académica: Formar integralmente estudiantes a través de los diferentes Programas, niveles y modalidades de Educación Superior.</p> <p>Investigación: Producir conocimiento y contribuir a identificar y resolver problemáticas de la ciencia, las artes, la cultura, las humanidades y la tecnología a través de la investigación.</p> <p>Proyección Social: Establecer planes, programas y proyectos de interacción entre la comunidad universitaria y la región.</p>	<p>Baja articulación entre los procesos misionales de la Universidad y los Objetivos estratégicos de cada dependencia</p> <p>Bajo seguimiento al cumplimiento de las estrategias de las dependencias.</p>	<p>Documentos que consignan la planeación estratégica de la Universidad de Nariño</p> <p>Medición de Indicadores semestrales</p> <p>Talento Humano Capacitado</p> <p>Infraestructura que posibilita el desarrollo de los procesos misionales</p>
Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero”	<p>Desarrollo de estrategias y alternativas que fortalecen el aprendizaje experimental y significativo de la comunidad académica regional en consideración a que ella pueda producir saberes encaminados al conocimiento del mundo y del hombre.</p>	<p>Relativa pertinencia en la utilización de los sistemas informáticos de la dependencia vinculados con la medición de indicadores y el direccionamiento estratégico de sus metas.</p>	<p>Sistemas de Bases de datos.</p> <p>Indicadores Actuales (3)</p> <p>Sistematización de procesos</p> <p>Talento Humano eficiente</p> <p>Presupuesto Anual</p>
Comunidad Académica	<p>Construir a partir de procesos de investigación, bienestar, servicio, aprendizaje y mejoramiento continuo una mejor región a la cual aportar desarrollo e ideas innovadoras dentro del contexto global.</p>	<p>Bajo conocimiento de los procesos misionales que desarrolla la Universidad</p>	<p>Capacidades Intelectuales</p> <p>Disposición para el cambio y el aprendizaje</p>

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo General.

Formular un plan de gestión administrativo bajo la metodología del Cuadro de Mando Integral (Balanced Score Card) para la dependencia Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño durante el periodo académico 2014.

1.6.2 Objetivos Específicos.

1. Realizar un diagnóstico situacional de la Biblioteca "Alberto Quijano Guerrero" de la Universidad de Nariño para el semestre A del 2014.
2. Identificar los indicadores clave de gestión de la Biblioteca, teniendo en cuenta los objetivos y procedimientos que se llevan a cabo.
3. Establecer un instructivo de alimentación para los indicadores clave de gestión establecidos dentro de la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero”.
4. Realizar una demostración aplicativa de una herramienta de gestión basada en el funcionamiento de una versión libre del Software Sixtina Consulting Group – Balanced Scorecard (BSC) para la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño.

1.6.3 Operacionalización de variables.

Tabla 2 Operacionalización de Variables

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	METAS	INDICADORES	HERRAMIENTAS	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	RIESGOS Y SUPUESTOS
Realizar un diagnóstico situacional de la Biblioteca "Alberto Quijano Guerrero" de la Universidad de Nariño para el semestre A del 2014	Planeación Estratégica	Identificar las variables clave de gestión para la Biblioteca	Variables clave identificadas/ total variables encontradas *100	Realización de Encuestas.	Realizar un diagnóstico de la situación identificando las estrategias que aportan al cumplimiento de la misión y visión de la Biblioteca "Alberto Quijano Guerrero"	Obtener datos importantes a partir de las encuestas que puedan traducirse en información relevante para mejorar la gestión de la dependencia	Características identificadas provengan de información no veraz
				Desarrollo de mesas de trabajo con funcionarios de Biblioteca.		Obtener una evaluación de factores internos y recomendaciones del equipo de trabajo de la dependencia	
Identificar los indicadores clave de gestión de la Biblioteca, teniendo en cuenta los objetivos, procedimientos y procesos que se llevan a cabo.	Metodología del Cuadro de Mando Integral	Identificar los indicadores clave de gestión que soporten el cumplimiento de los procesos misionales de la dependencia	Sumatoria de Indicadores Clave identificados	Hoja de vida de los indicadores	Diseñar las hojas de vida de cada indicador siguiendo las directrices de la Universidad d Nariño.	Diseño de hojas de vida aprobadas según formatos de planeación.	Errores en el planteamiento de las hojas de vida y las fórmulas para cada indicador

<p>Establecer un instructivo de alimentación para los indicadores clave de gestión establecidos dentro de la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero”.</p>	<p>Diagramas de Flujo</p>	<p>Diseñar instructivos para la alimentación de cada indicador formulado.</p>	<p>Sumatoria de instructivos generados.</p>	<p>Diseño de instructivos mediante la utilización de Microsoft Visio.</p>	<p>Diseño de instructivos mediante la utilización de Microsoft Visio.</p>	<p>Comprensión satisfactoria del procedimiento a seguir para establecer una adecuada alimentación de los indicadores.</p>	<p>Generación de instructivos de difícil comprensión para los funcionarios de Biblioteca.</p>
<p>Realizar una demostración aplicativa parcial del funcionamiento de una versión libre del Software Sixtina Consulting Group – Balanced Scorecard (BSC) para la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño</p>	<p>Software Sixtina Balanced Score Card</p>	<p>Lograr la automatización de un 30% de los indicadores a través de la conexión de la base de datos.</p>	<p>Sumatoria de Indicadores sistematizados.</p>	<p>Establecer contacto con el proveedor del Software para obtener el Instructivo de conexión</p> <p>Conexión de la base de datos</p>	<p>Pruebas de conexión de la base de datos de la Biblioteca al Software Sixtina Balanced Score Card</p> <p>Realizar una demostración parcial del funcionamiento de la herramienta Sixtina Balanced Score Card</p>	<p>Funcionamiento satisfactorio del Software, logrando su alimentación constante.</p>	<p>Inconvenientes técnicos: incompatibilidades entre la base de datos y el Software.</p>

Fuente: elaboración Propia

1.7 JUSTIFICACIÓN

La investigación propuesta persigue acrecentar los conocimientos tanto personales como académicos, al desarrollar un trabajo que permita identificar indicadores de gestión clave para mejorar la capacidad gerencial de la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño, bajo la implementación de la metodología de Cuadro de Mando Integral (Balanced Score Card).

Se toma como dependencia de interés la Biblioteca de la Universidad de Nariño, ya que como dependencia universitaria, al igual que todas las organizaciones, se encuentra inmersa en un cambio paradigmático en el modelo de gestión, debido a la irrupción de las tecnologías de la información y la comunicación, quienes juegan un papel determinante hasta el punto de condicionar tanto la función actual de las Bibliotecas como también su rol futuro.⁴ Con el diseño de un modelo de gestión basado en el cuadro de mando integral, se pretende para la Biblioteca, propiciar una integración consistente entre las estrategias planeadas con la misión, visión y metas perseguidas.

Siendo la Biblioteca un espacio para leer, aprender y pensar⁵, un análisis en pro del mejoramiento de la gestión y la toma de decisiones, tendría una importancia significativa dentro de la planeación y visión futura de esta dependencia en relación con su proyección hacia la comunidad académica. Sin embargo, cabe resaltar que la Universidad, como sociedad donde el conocimiento se valora, no debe existir marginada de los avances tecnológicos y científicos, al contrario, debe convertirse en un actor fundamental de los procesos de cambio de la región, empezando desde sus propias competencias, recursos y talentos. No basta con prestar un buen servicio, la ventaja competitiva se consigue brindando valor agregado a las expectativas de la sociedad.

En tal sentido, El New York Times ha abierto una gran discusión al formular recientemente esta pregunta: ¿Todavía necesitamos Bibliotecas?⁶ Tanto para nosotros, como para aquellos que dieron su punto de vista en referencia al tema, la respuesta es Sí; aunque la orientación ha de cambiar para adaptarse a los nuevos tiempos. Teniendo en cuenta que parte de ese cambio, debe surgir desde una adecuada planeación estratégica íntimamente ligada a la necesidad de llevar las estrategias a la acción, de convertir los planes en resultados y de ser proactiva en lugar de reactiva. Es por ello, que la Biblioteca debe centrar su actuar en el desarrollo de servicios y espacios adecuados que permitan apoyar el proceso misional de Investigación y Proyección Social de la Universidad de Nariño.

⁴ Disponible en Internet: < es.wikipedia.org/wiki/Biblioteca_universitaria >

⁵ Disponible en Internet: < www.globalizate.org/getArticle?authors=Louis+Lasalle&date=2013-04-06&title=El+papel+de+las+bibliotecas+en+la+era+de+la+informacion >

⁶ Disponible en Internet: < www.nytimes.com/roomfordebate/2012/12/27/do-we-still-need-libraries >

El presente trabajo se justifica también, en el sentido que busca establecer una ruta que aporte coherencia y esfuerzos aunados entre la Universidad de Nariño y cada una de sus dependencias. Para el caso particular, el establecer y ejecutar estrategias apoyadas con indicadores y bajo la metodología del Cuadro de Mando Integral permitiría el desarrollo del personal tanto dentro de la dependencia como a nivel de Universidad. Es importante mencionar también, que uno de los beneficios consecuentes con la adopción de dicha metodología se enfoca en brindarle a la dependencia, transparencia en su gestión, análisis cuantitativo del desarrollo de sus estrategias y despliegue de procesos en los que premie el avance de la relación con los usuarios.

La utilización de indicadores bajo la metodología planteada permitirá igualmente a la dependencia tener datos de su actuar en el día a día, información con la cual la podrá tomar las acciones pertinentes en pro de la mejora de su servicio. Además, teniendo en cuenta el plan de desarrollo 2008 – 2020 de la Universidad de Nariño, el cual hace hincapié en lineamientos como la **Modernización de la Infraestructura**, la Universidad deberá comprometerse por ende a gestionar recursos para la modernización de la infraestructura física y tecnológica, a fin de que las facultades y los programas puedan aplicar o generar tecnologías innovadoras en los procesos educativos, orientados hacia la capacitación y actualización docente, para avanzar de una educación tradicional a una educación crítica y de alta calidad.⁷

En conclusión, la metodología del Cuadro de Mando Integral le permitiría a la dependencia tener fácilmente el mapa de actividades de cada proceso e identificar los indicadores críticos de éxito; adicionalmente, le facilitaría un análisis de las relaciones causa-efecto de los indicadores y cómo éstos reflejan la estrategia de la Biblioteca en concordancia con los procesos misionales a los cuales sirve de apoyo para la Universidad.

⁷ UNIVERSIDAD DE NARIÑO: Plan de desarrollo 2008-2020. p. 33

2.MARCOS DE REFERENCIA

2.1 MARCO CONTEXTUAL

El presente trabajo se ubica en la Universidad de Nariño, la cual remonta sus orígenes a la fecha de 1904, donde desde su apertura se consolidó como pilar fundamental del progreso de la región a través del desarrollo de programas pertinentes con el entorno. Sin lugar a duda, el “Alma Mater”, impulsa con tenacidad procesos en los campos de la investigación, la docencia y proyección social.⁸

Estos se constituyen en los procesos misionales de la Universidad de Nariño, es decir son su razón de ser. En este sentido, y para el desarrollo del presente trabajo, el centro de atención está en la labor desarrollada por la Biblioteca, quien como dependencia de apoyo contribuye al cumplimiento de dichos procesos. A continuación se hace una breve explicación de cada uno de ellos.

1. **Formación Académica:** Formar integralmente estudiantes a través de los diferentes Programas, niveles y modalidades de Educación Superior.
2. **Investigación:** Producir conocimiento y contribuir a identificar y resolver problemáticas de la ciencia, las artes, la cultura, las humanidades y la tecnología a través de la investigación.
3. **Proyección Social:** Establecer planes, programas y proyectos de interacción entre la comunidad universitaria y la región.⁹

⁸ Disponible en Internet: <www.udenar.edu.co/?page_id=5>

⁹ Disponible en Internet: <calidad.udenar.edu.co/?page_id=489>

Figura 4 Mapa de Procesos Misionales Udenar



Fuente: Universidad de Nariño - <http://calidad.udenar.edu.co/>

2.1.1 Reseña Histórica.

La Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” es la unidad que por antonomasia soporta el quehacer académico de la Universidad; toma su nombre de uno de los humanistas más preclaros (1919 - 1995); poeta, historiador y Doctor Honoris Causa de esta Alma Mater.

El edificio, construido entre los años 1990 – 1992 se pensó para prestar el servicio de estantería cerrada a una comunidad académica que no superaba las 4.000 personas; sin embargo, las tendencias modernas obligaron a transformarlo, proceso que está en marcha y se nutre desde el departamento de sistemas, con las inquietudes, necesidades y requerimientos de todas sus secciones: Procesos Técnicos, Autores Nariñenses, Trabajos de Grado, Textos de Referencia, Hemeroteca, Adquisiciones, Canje y Donación, Circulación y Préstamo y Dirección General.

Iniciando el semestre A del año 2010, la Biblioteca abrió sus puertas ofreciendo el servicio bajo la modalidad de estantería abierta, proporcionando a la comunidad universitaria y usuarios en general espacios muy bien dotados con mobiliario propio, equipos de cómputo y estantería para que el portafolio de servicios sea el de una Biblioteca que agencie y concentre la academia y la cultura, entre los servicios prestados por la dependencia se encuentran:

- ❖ Sala de lectura: Consulta de las colecciones bibliográficas y documentales.
- ❖ Préstamo para domicilio: Retiro de material bibliográfico para su consulta en casa, para esto es indispensable identificarse con el carné de usuario.
- ❖ Catálogo bibliográfico en línea: Permite la localización e identificación del material bibliográfico de todas las colecciones. Se puede acceder a través de los computadores ubicados en el primero y segundo piso de la Biblioteca y también externamente en la página Biblioteca.udenar.edu.co
- ❖ Reserva de material bibliográfico: A través de la página web de la Biblioteca se podrá realizar reserva de material bibliográfico para posteriormente retirar en calidad de préstamo.
- ❖ Bases de Datos y Revistas Electrónicas: Bases de datos y revistas electrónicas a las que tiene suscripción pueden consultarse vía Internet.
- ❖ Préstamo Inter Bibliotecario: Préstamo de materiales que se encuentren en otra Biblioteca a nivel nacional conforme a los convenios existentes y a las políticas de cada institución.
- ❖ Capacitación a usuarios: La Biblioteca ofrece inducción y capacitación a los estudiantes, docentes y funcionarios de la institución, sobre aspectos inherentes al manejo de los recursos bibliográficos.¹⁰

La misión de la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” radica en ser una dependencia de apoyo fundamental para el desarrollo de estrategias y alternativas que fortalecen el aprendizaje experimental y significativo de la comunidad académica regional en consideración a que ella pueda producir saberes encaminados al conocimiento del mundo y del hombre. Para lo cual ha establecido una serie de indicadores que le permiten controlar el impacto que ejerce dentro de la comunidad académica y así tomar las acciones correctivas, preventivas y de mejora a tener en cuenta dentro de su proceso de mejoramiento continuo.

A continuación se detalla una caracterización de los indicadores de gestión con los que actualmente cuenta la Biblioteca.

¹⁰ Biblioteca Alberto Quijano Guerrero Generales, San Juan de Pasto 2013

2.1.2 Caracterización de Indicadores Actuales

Tabla 3 Caracterización de Indicadores Actuales

INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	ATRIBUTO A MEDIR	META	TIPO DE INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA DE CALCULO
Cobertura	Determinar la cobertura actual de la Biblioteca	<ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de estudiantes habilitados para el uso de servicios de la Biblioteca. - Porcentaje de estudiantes habilitados que hacen uso de la Biblioteca. 	Incremento del 5% teniendo en cuenta la cobertura del semestre inmediatamente anterior.	Eficacia	<p>(cantidad de estudiantes que inscribieron y renovaron el carné / cantidad total de estudiantes de la universidad) * 100.</p> <p>(Estudiantes habilitados que usan el servicio / Total de estudiantes matriculados)</p>	Primer mes de cada semestre
Devolución de material bibliográfico	Conocer el porcentaje de material bibliográfico que se presenta demora en la devolución por áreas con el fin de identificar e implementar, si es pertinente, acciones correctivas para mitigar el problema de devolución inoportuna del material bibliográfico	<ul style="list-style-type: none"> - Porcentaje de demora en la devolución del material bibliográfico. 	10%	Eficiencia	(Número de libros que se demoran en la devolución / total de libros prestados por áreas).	Los 10 últimos días de cada semestre
Nivel de Satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> -Determinar los rangos básicos de rendimiento que dan como resultado la satisfacción. - Evaluar el desempeño del proceso, la dependencia y la entidad - Establecer las prioridades y adoptar las medidas para corregir los problemas. - Controlar los progresos del Proceso 	<ul style="list-style-type: none"> -Satisfacción de la comunidad universitaria 	80% de los usuarios que califiquen en 5 y 4 el nivel de satisfacción con respecto a los requisitos evaluados.	Eficiencia	(Porcentaje de encuestados que calificaron en 4 y 5 los diferentes requisitos de calidad/ Número Total de encuestados (por semestre)	Último mes antes de finalizar cada semestre

2.2 MARCO TEÓRICO

El presente trabajo se sustenta mediante los conceptos derivados de la planeación estratégica, la metodología de Cuadro de mando integral y la Bibliometría. A continuación, en detalle cada uno de ellos.

2.2.1 El Cuadro de Mando Integral – Balanced Score Card.

El cuadro de Mando Integral (CMI) se divide en dos, el Cuadro de Mando Integral Personal y el Corporativo. Este concepto, en adelante CMI y BSC respectivamente fue presentado en el número de Enero/febrero de 1992 de la revista Harvard Business Review como una "Herramienta revolucionaria para movilizar a la gente hacia el pleno cumplimiento de una misión."¹¹ Como herramienta, ha demostrado ser muy eficiente en el momento de traducir una estrategia en acciones concretas.

Sus autores, Robert Kaplan y David Norton, aludieron que la metodología del CMI permitiría alinear todos los recursos hacia un objetivo colectivo, creando ambientes de visión y comunicación unificada y redefiniendo la estrategia en base a resultados orientados a la creación de valor.

El Cuadro de Mando Integral, se basa en los factores críticos de éxito, objetivos, metas y acciones de mejora, por ser un planteamiento participativo que proporciona el marco adecuado para el desarrollo sistemático de la visión corporativa. Se divide de acuerdo a perspectivas, que son las categorías cruciales de los resultados de la empresa, tales como finanzas, clientes, procesos internos y aprendizaje.¹²

Perspectivas

- ❖ *Financiera*: Sensatez financiera, aquí habría que preguntarse cómo ven los accionistas a la empresa.
- ❖ *Clientes*: Satisfacción del cliente. En este punto habría que plantearse como ven los clientes la empresa y que significa para ellos.

¹¹ HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS, The balanced scorecard: translating strategy into action. Boston, 1996.

¹² RAMPERSAD, Hubert K. Cuadro de Mando Integral y Corporativo, p. 19.

- ❖ *Procesos Internos*: Control de procesos para ofrecer valor a los clientes y para satisfacerlos continuamente.
- ❖ *Conocimiento y Aprendizaje*: Habilidades y disposición de los empleados y la capacidad de aprendizaje corporativa¹³

Estas cuatro perspectivas abarcan el éxito financiero, el liderazgo, la fidelidad de los clientes y el control de los procesos. Por tanto, se puede decir que el BSC o CMI como sistema de gestión estratégica tiene como objetivos:

1. Permitir la identificación de estrategias consistentes, además del conocimiento de las tendencias futuras para alcanzar el éxito.
2. Coordinar objetivos y comunicar estrategias.
3. Establecer la conexión entre las estrategias de la empresa, los indicadores financieros y el presupuesto.
4. Ser un sistema de medición de los resultados que permita conocer la organización desde diferentes perspectivas, al establecer un sistema de gestión estratégica.¹⁴

Relación de Causa Efecto.

Para el desarrollo del CMI, es necesario que todos los objetivos estratégicos se interrelacionen los unos a los otros. Es decir, utilizamos un objetivo para alcanzar otro, que a su vez dará lugar al objetivo corporativo final, lo cual se puede explicar mediante una cadena de relaciones Causa- Efecto, que resulta muy útil para transmitir el CMI a los niveles inferiores de la empresa. Tradicionalmente el control se ha concentrado en los resultados económicos. Sin embargo el esquema Causa-Efecto debe contener suficiente información acerca del grado de desarrollo en la ejecución de las acciones planeadas.¹⁵

En conclusión, el BSC es una metodología que se construye desde adentro hacia fuera, desde la alta dirección hacia los niveles corporativos inferiores; para ello, es

¹³ KAPLAN, Robert, NORTON David. Cuadro de Mando Integral. Ed Planeta Colombiana S.A, Op. Cit., p. 23

¹⁴ KAPLAN, Robert, NORTON David. Cuadro de Mando Integral. Ed Planeta Colombiana S.A. Op. Cit., p. 39

¹⁵ Fundamentos Teóricos, Introducción Al Bsc, Capitulo, p. 8

necesario despertar un sentimiento corporativo favorable y un compromiso general, debe comunicarse de manera coherente con información continua y gestionada de manera sistemática y estructurada, a fin de que todo el talento humano este convencido de la necesidad de mejorar, desarrollarse y aprender.¹⁶

2.2.2 Planeación Estratégica.

Sin embargo, para llevar a cabo la aplicación de la herramienta BSC, se debe con antelación desarrollar un modelo de planeación estratégica, que permita aclarar o transformar la visión y la estrategia en objetivos e indicadores concretos.

La moderna Planeación estratégica, comienza en 1920, cuando la escuela de administración de Harvard desarrollo un modelo político considerado como una de las primeras metodologías de planificación estratégica para la empresa privada, según este modelo, la estrategia es un conjunto de propósitos y políticas que definen a la compañía y su administración. Es decir, una estrategia es la lógica que mantiene a una empresa unida, determinando su estructura organizacional y su desempeño económico. Por tanto, el desarrollo de la planeación estratégica, incrementa las posibilidades de éxito en situaciones de incertidumbre, al caracterizarse por su pro actividad, y para ello un plan estratégico, debe ser flexible, táctico y motivante, para que pueda ser ejecutado.

A continuación, referenciaremos algunos modelos de planeación estratégica de 2 autores en particular Russel Ackoff y Fred David.

Modelo de Russel Ackoff.

Resalta la necesidad de comprender la naturaleza de los cambios en forma global, para lo cual se debe desarrollar una mejor visión del mundo en concordancia con nuevos métodos. Aborda, también la necesidad de la planeación al expresar que cuando no se planea no se puede evitar que nos alcance la planeación de los otros, por ello el lema: planear o ser planeado.

Ackoff apunta a la planeación interactiva que se llevar a cabo a partir de 3 principios que son:

Principio participativo: Solo a través de la participación en el proceso de planeación, los miembros de una organización pueden desarrollarse.

¹⁶ RAMPERSAD Hubert K. Cuadro de Mando Integral y Corporativo, Op. Cit., p. 121

Principio de continuidad: Debido a que los eventos no pueden ser pronosticados con exactitud, ningún plan puede funcionar como se esperaba por bien preparado que haya estado, por ello deben ser observados permanentemente.

Principios holísticos: El principio de coordinación e integración relacionadas se planean simultánea e interdependientemente para conseguir mejores resultados.¹⁷

Modelo de Fred R. David

Describe su modelo como un enfoque objetivo y sistemático para la toma de decisiones en una organización, se organiza información cuantitativa y cualitativa para tomar decisiones efectivas en circunstancia de incertidumbre, a través de tres etapas: Formulación, ejecución y evaluación de estrategias.

La formulación de estrategias requiere de 3 actividades fundamentales: primera, la investigación interna y externa; segunda un análisis en donde se utilizan técnicas como la (PEEA) matriz de posición estrategia y evaluación de acción, (GE) la matriz de la gran estrategia, la (BCG) del grupo consultor de Boston y la (DOFA) matriz de debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, para la creación y evaluación de estrategias alternativas. Y como tercera actividad la toma de decisiones de acuerdo a los objetivos por fijar y las estrategias por seguir.

La ejecución consiste en tres actividades esenciales: fijación de metas, políticas y asignación de recursos. Y finalmente, la evaluación de estrategias realiza 3 actividades básicas como: el análisis de los factores internos y externos que representan las bases de las estrategias actuales; la medición del desempeño de la organización según lo planificado; y la toma de medidas correctivas para verificar el curso de la acción.¹⁸

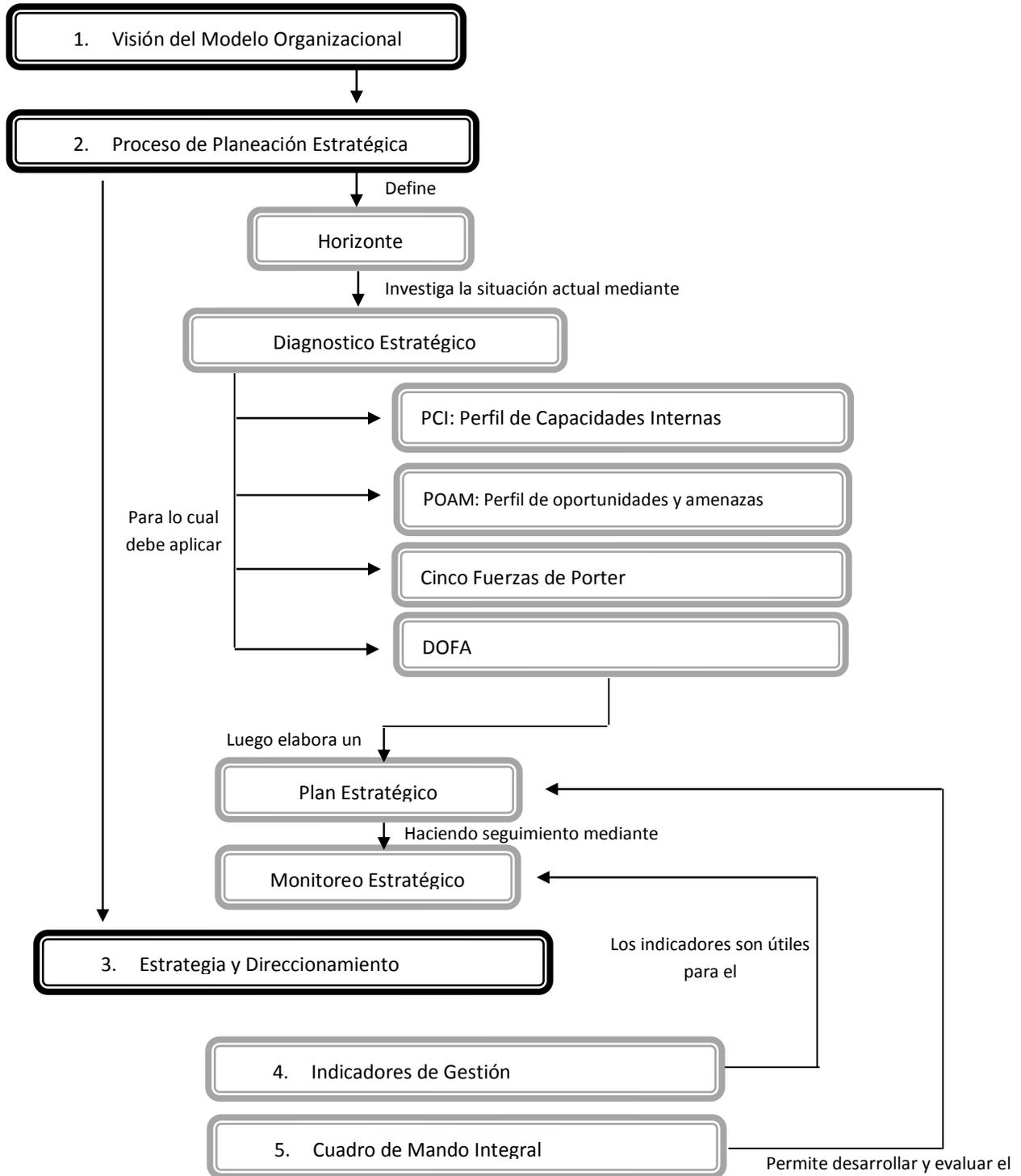
Proceso De Planeación Estratégica

En el grafico se resumen algunos de los pasos del proceso de planeación estratégica, teniendo en cuenta los modelos vistos anteriormente, esto con el objetivo de mejorar el actuar empresarial y establecer una guía de acción empresarial.

¹⁷ Disponible en Internet: <juliangirardo.wordpress.com/gerencia/gerenciaestrategica>

¹⁸ Disponible en Internet: <juliangirardo.wordpress.com/gerencia/gerenciaestrategica>

Figura 5 Mapa Mental de Planeación estratégica



Fuente: Adaptado de Gerencia: Planeación y Estrategia, Cuadro P. 21

2.2.3 NORMA ISO 11620 PARA BIBLIOTECAS.

La norma ISO 11620:1998, Información y Documentación– Indicadores de bibliotecario, describe a la Biblioteca de una institución de educación superior, tiene como función principal a apoyar a los programas de docencia, investigación y extensión de la institución, a través de un conjunto de acciones de tipo académico-administrativas encaminadas a seleccionar, adquirir, organizar, almacenar y difundir los recursos bibliográficos, que faciliten a los usuarios el acceso a la información y el proceso de transformación y generación de nuevo conocimiento.¹⁹

Por tanto, la medición de indicadores se hace necesaria para las Bibliotecas en la medida en que permite:

1. Ofrecer una base para la planificación, toma de decisiones y mejora de la calidad.
2. Demostrar el valor de los servicios bibliotecarios ofrecidos a los usuarios, incluido el valor potencial para los usuarios de generaciones futuras.

Dentro de la presente norma se hace necesario evaluar los aspectos referentes al: Talento Humano, Infraestructura física, Infraestructura tecnológica, recursos financieros y recursos bibliográficos. A continuación se detallan cada uno de los anteriores aspectos.

TALENTO HUMANO

Se refiere al personal que labora en la Biblioteca, el cual debe cumplir con el perfil y los requerimientos establecidos por la institución. Entre los aspectos a evaluar de este ítem se resalta:

- La biblioteca debe contar con un profesional del área de informática, encargado de la operación de sistemas, redes y equipos.
- La Biblioteca debe contar con un manual de competencias que aclare al personal sus funciones, responsabilidades y procedimientos.
- Para el desarrollo profesional y el apoyo a la gestión del personal debe promoverse un programa de formación continua y actualización permanente

¹⁹ (COMITE PERMANENTE DE BIBLIOTECAS DE INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR, 2005)

que incluya los temas de procesos técnicos, de servicio al usuario, tecnología entre otros.

INFRAESTRUCTURA FÍSICA

Se refiere a las instalaciones locativas de la Biblioteca. En este ítem se deben tener en cuenta los siguientes aspectos a evaluar:

- La planta física de la Biblioteca debe estar en armonía con el diseño general de la Institución, ubicada geográficamente en un lugar céntrico y de fácil acceso desde cualquier lugar del campus.
- Sus espacios necesitan ser flexibles y amplios de forma que prevean un crecimiento y ampliación de servicios, así como los cambios tecnológicos
- Como mínimo debe considerar lo siguiente: Oficinas administrativas y técnicas, estanterías abiertas, salas de consulta, aseo, mantenimiento, cafetería, baños y descanso para empleados.
- En su edificación se debe tener en cuenta condiciones ambientales tales como: aislamiento acústico, temperatura adecuada, ventilación, climatización, control de humedad e iluminación.

INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

Corresponde al conjunto de elementos de software, hardware e infraestructura de información y comunicación. Dentro de este ítem se tienen los siguientes aspectos a evaluar:

- La Biblioteca debe contar con un software para la administración de recursos y servicios de forma integral, que apoye la gestión, facilite la prestación de los servicios y la recuperación de la información.

RECURSOS FINANCIEROS

Se refiere a la gestión del presupuesto anual de la Biblioteca. Contiene los siguientes aspectos a evaluar:

- El presupuesto debe reflejar el compromiso de la institución con la Biblioteca, la visión estratégica del director, así como los proyectos de investigación y expansión.

2.3 MARCO DE ANTECEDENTES

En el siguiente apartado se describen los trabajos de grado e investigaciones realizadas en la ciudad de Pasto que presentan aspectos similares con la presente propuesta de trabajo desarrollada; a continuación se detallan los elementos principales de los trabajos citados para conformar un marco de referencia, a la vez que sirve de base para el mejor desarrollo del presente trabajo.

Tabla 4 Trabajos relacionados

AUTORES – INSTITUCIONES	TITULO	RESUMEN
LAURA ANDREA CAICEDO RAMOS CIELO PATRICIA CRIOLLO OBANDO UNIVERSIDAD DE NARIÑO AÑO: 2007	EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL COMO SISTEMA DE MEDICIÓN Y CONTROL DEL PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS DE LA UNIVERSIDAD DE NARIÑO 2008-2010	Este trabajo desarrolla un modelo a partir de esta teoría para el Programa de Administración de Empresas de la Universidad de Nariño, teniendo como punto de partida el diagnóstico del programa; para establecer un análisis estratégico y replanteamiento de la Visión y Misión.
INÉS VICTORIA GUEVARA GARCÉS UNIVERSIDAD MARIANA AÑO: 2009	DISEÑO DEL MODELO DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE CUADRO DE MANDO INTEGRAL B.S.C, PARA LA EMPRESA MERA HERMANOS LTDA., SERVICENTRO SÚPER.	Este trabajo pretende que la estrategia de Mera Hermanos Ltda. Servi centro Súper, sea vista como un proceso, continuo y sistemático, que emplea un conjunto de herramientas y técnicas analíticas que permitan entender mejor la posición de la firma en sus actuales y potenciales mercados. Con el modelo Balanced Score card el trabajo busca desplegar objetivos estratégicos a todos los niveles de la empresa, transformando los aspectos más abstractos de la estrategia en objetivos operativos, a través de indicadores y metas concretas.

<p>MARTHA LUCIA QUITIAQUEZ PASTAS OSCAR GIRALDO REALPEÑÁÑEZ UNIVERSIDAD DE NARIÑO AÑO: 2006</p>	<p>PROPUESTA PARA EL DISEÑO DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL (BALANCED SCORE CARD) EN LA UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE SEGURIDAD SOCIAL EN SALUD - UAESSS - MUNICIPIO DE PASTO</p>	<p>Este trabajo expone una propuesta sobre el diseño de un modelo de gestión a través del Cuadro de Mando Integral en la Unidad Administrativa Especial de Seguridad Social en Salud del Municipio de Pasto, para lo cual plantea una fase diagnóstica y una propuesta para la implementación del modelo acorde con la estructura y naturaleza de la misma. Se analizan los objetivos presentados a través de dimensiones claves como la financiera, la de crecimiento y aprendizaje, la de procesos y la de la comunidad / sociedad, siendo esta última la de mayor relevancia por ser una entidad de carácter público. Finalmente propone dos mapas de enlaces que a su vez generan dos cuadros de mando integral que dada la naturaleza y las competencias de la entidad.</p>
<p>DIEGO ALEJANDRO MEDINA UNIGARRO UNIVERSIDAD MARIANA AÑO: 2009</p>	<p>ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN PARA LA FUNDACIÓN SOLIDARIDAD Y PAZ EN EL DEPARTAMENTO DE NARIÑO.</p>	<p>Aplicó el cuadro de Mando Integral como herramienta de gestión para la Fundación Solidaridad y paz dada la tendencia de la organización hacia un crecimiento desorganizado, sin una estrategia, visión a largo plazo, objetivos mediables y sin la capacitación necesaria del recurso humano a fin de cumplir con las operaciones requeridas.</p>

Fuente: Elaboración Propia.

2.4 MARCO CONCEPTUAL

1. **Biblioteca:** Organización, o parte de una organización, cuyos principales objetivos son reunir y mantener una colección y facilitar el uso de sus recursos informativos y servicios siempre que se necesiten para satisfacer las necesidades de información, investigación, educativas, culturales o recreativas de sus usuarios.
2. **Biblioteca de una institución de enseñanza superior:** Biblioteca cuya función principal es atender a los estudiantes, profesorado y personal de las universidades y otras instituciones de educación superior.
3. **Biblioteca especializada:** Biblioteca independiente que abarca una disciplina o campo concreto del conocimiento o un interés regional especial.
4. **Base de datos:** Colección de datos o registros almacenados electrónicamente (datos, información bibliográfica y textos) con un interfaz común para el usuario y un software para la recuperación y gestión de la información.
5. **Formación de usuarios:** Programa de formación creado con un temario específico que persigue unos resultados concretos en el aprendizaje del uso de los servicios de la biblioteca.
6. **Estrategia:** Se define como las acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible. Es un curso de acción hacia el futuro para llevar a la empresa a ser exitosa.
7. **Metas:** Puntos de referencia o aspiraciones a lograr a corto plazo, medibles, cuantificables, cuantitativas, realistas, estimulantes, coherentes y prioritarias.
8. **Gestión:** Disciplina de administrar y organizar los recursos de manera tal que se pueda culminar el proyecto trazado por la organización, teniendo en cuenta los costes y el tiempo definido desde un principio
9. **Control de Gestión:** Es el direccionamiento estratégico de la organización, sus objetivos y estrategias.
10. **Sistema de Información:** Alternativa con la que puede contar una empresa, para conocer opciones en la solución de problemas y necesidades, ya que proporciona los elementos necesarios para la solución de problemas y toma de decisiones con información puntual y específica

11. **Formulación de estrategias:** Es el proceso que conduce a la fijación de la misión para establecer debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, y que además identifica e interrelaciona los factores internos y externos al fijar los objetivos y estrategias.
12. **Ejecución de la estrategia:** Hace referencia a los procesos mediante los cuales se pone en práctica cada uno de los tres niveles de estrategias, la de negocios, la corporativa y la institucional.
13. **Implantación de la estrategia:** Proceso de asegurar que la estrategia está incluida en todo lo que hace la organización, buscando la concordancia entre objetivos estratégicos y las actividades diarias de la organización.
14. **Diagnostico estratégico:** Análisis que se hace mediante el uso de la matriz D.O.F.A. (debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas).

3.METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación propuesta se debe a un carácter descriptivo debido a que se enfoca en describir situaciones, eventos y hechos, con el fin de determinar las propiedades, características y perfiles importantes de personas, grupos y comunidades que se sometan a un análisis. Con base en lo anterior, dentro del desarrollo de la fase operativa del presente trabajo de Grado, la investigación se encamina a evaluar y recolectar datos sobre diversos aspectos del contexto en que la dependencia Biblioteca desarrolla su accionar y como está impacta en la comunidad universitaria.

3.1.1 Paradigma de Investigación.

El paradigma de investigación propuesto, utiliza tanto los aspectos cualitativos como cuantitativos, siendo esta de carácter mixto; mediante el enfoque cuantitativo se pretende desarrollar la parte operativa de la investigación dirigida hacia la formulación y puesta en marcha de los instrumentos de recolección de información, y mediante el enfoque cualitativo se busca mejorar el actuar administrativo de la dependencia.

3.1.1.1 Método de Investigación.

Analítico Deductivo, debido a que tomando los referentes de la situación actual de la Biblioteca de la universidad e Nariño, se pretende analizar el aporte que cada una de las dependencias realiza al cumplimiento de los procesos misionales de La Universidad.

3.1.1.2 Diseño de Investigación.

No experimental, debido a que no se pretende contrarrestar hipótesis, si no tratar de analizar el fenómeno de impacto que hay dentro de la comunidad universitaria y el proceso misional de investigación, el funcionamiento de la Biblioteca desde la mirada de sus indicadores y el cumplimiento de sus estrategias.

3.2 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

3.2.1 Primarias.

Se desarrollaran para el presente trabajo, entrevistas directas con los funcionarios, con el fin de conocer el ambiente o cultura organizacional que impera dentro de la dependencia, así como también el tipo de liderazgo y las motivaciones y capacidades del talento humano.

Encuestas a los estudiantes de pregrado y postgrado de la Universidad de Nariño, con el fin de determinar la percepción de la comunidad universitaria frente al impacto y los procesos desarrollados por la dependencia. Y encuestas a personal docente, con el fin de determinar el grado de uso y beneficio que presta la Biblioteca para el desarrollo de sus cátedras y los procesos de investigación.

3.2.2 Secundarias.

Como fuentes secundarias para el presente trabajo tomaremos en cuenta al material bibliográfico pertinentes con los temas de planeación estratégica, Cuadro de Mando integral, Metodología de la Investigación, Matemáticas y Estadística y trabajos de grado acordes con el tema de investigación.

3.2.3 Terciarias.

Consideramos pertinente basar el desarrollo del presente trabajo en la labor desarrollada por la Biblioteca Alfonso Borrero Cabal de la Universidad Javeriana, mediante la consulta de información a través de su página web <http://www.javeriana.edu.co/biblos>.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Teniendo en cuenta el tipo de investigación que se va a realizar, hemos definido a nuestra población objetivo de tipo finito (menor a 100.000) a toda la Comunidad Universitaria la cual tiene una relación directa con la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño; para esto se ha tomado a dos grupos de estudio: Estudiantes de Pregrado y Docentes. A continuación se muestra la distribución que se tomara para el cálculo de la muestra:

Tabla 5 Población y Muestra

POBLACIÓN UNIVERSITARIA	
Estudiantes Pregrado	8471
Docentes	813
Total Población (N)	9284

Calculo de la Muestra

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{E^2 (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Tabla de Datos	
N: tamaño de la población	9284
Z: Nivel de Confianza, Para z=95% = 1.96	1,96
p: Probabilidad de éxito esperado	0,5
q: (1 – p) Probabilidad de Fracaso	0,5
E: Error admitido	5%
n: Tamaño de la muestra	367

Tabla Distribucion de la Muestra Global		
Variable	Xi	$\alpha = \frac{n}{N} \cdot Xi$
Estudiantes Pregrado	8471	335
Docentes	813	32
Total	9284	367

Nota: Para determinar la probabilidad de éxito y fracaso (p y q) se tomó una probabilidad del 50% de éxito y fracaso. Por tanto, para la población total en la Universidad de Nariño de 8471 estudiantes, se aplicaran 335 encuestas a estudiantes Pregrado cada una de las cuales estará distribuida por programa, y 32 encuestas a Docentes, con un total de 367 Encuestas Aplicadas.

4. ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

4.1 TABULACIÓN ENCUESTAS APLICADAS

4.1.1 BIBLIOTECA CENTRAL.

Dentro del procedimiento del desarrollo del presente trabajo de grado, se realizaron un total de 223 encuestas a estudiantes que frecuentan la Biblioteca central de la Universidad de Nariño, ubicada en la ciudadela universitaria Torobajo. El principal objetivo de esta labor se centró en identificar la percepción actual de la comunidad académica hacia la labor realizada por la Biblioteca.

A continuación se muestran los resultados obtenidos y se describe la distribución de encuestas aplicadas por programa y semestre académico, teniendo en cuenta para el primer caso la proporción de estudiantes matriculados frente al total de encuestas establecidas en la muestra. Este procedimiento se realizó con el fin de evitar sesgar la información.

1. Programa Académico

Tabla 6 Frecuencia para Programa

<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Acumulada</i>	<i>Frecuencia Rel. Acum.</i>
1	ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	16	0,0717	16	0,0717
2	BIOLOGÍA	5	0,0224	21	0,0942
3	CIENCIAS SOCIALES	7	0,0314	28	0,1256
4	COMERCIO INTERNACIONAL	6	0,0269	34	0,1525
5	CONTADURÍA PUBLICA	7	0,0314	41	0,1839
6	ECONOMÍA	12	0,0538	53	0,2377
7	FILOSOFÍA Y LETRAS	7	0,0314	60	0,2691
8	FÍSICA	4	0,0179	64	0,2870
9	GEOGRAFÍA	13	0,0583	77	0,3453
10	ING. AGROFORESTAL	8	0,0359	85	0,3812
11	ING. AGROINDUSTRIAL	13	0,0583	98	0,4395
12	ING. AGRONÓMICA	8	0,0359	106	0,4753
13	ING. AMBIENTAL	5	0,0224	111	0,4978
14	ING. CIVIL	14	0,0628	125	0,5605
15	ING. ELECTRÓNICA	10	0,0448	135	0,6054
16	ING. SISTEMAS	11	0,0493	146	0,6547
17	LIC. INFORMÁTICA	8	0,0359	154	0,6906
18	LIC. MATEMÁTICAS	6	0,0269	160	0,7175
19	M. VETERINARIA	9	0,0404	169	0,7578
20	MEDICINA	10	0,0448	179	0,8027
21	MERCADEO	5	0,0224	184	0,8251

22	PSICOLOGÍA	9	0,0404	193	0,8655
23	QUÍMICA	6	0,0269	199	0,8924
24	SOCIOLOGÍA	7	0,0314	206	0,9238
25	TEC. PROMOCIÓN DE LA SALUD	5	0,0224	211	0,9462
26	TECNOLOGÍA EN COMPUTACIÓN	4	0,0179	215	0,9641
27	ZOOTECNIA	8	0,0359	223	1,0000

Fuente: Esta Investigación

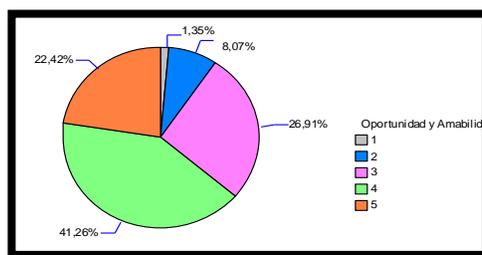
La tabla número 1 muestra la distribución de programas académicos, en donde se visualiza que la mayor proporción de encuestas se encuentra ubicada en los programas que más estudiantes tienen matriculados para el semestre A de 2014. Por tanto el programa de Administración de Empresas tiene un 7% del total de la muestra, seguido por Ingeniería Civil con el 6,28%, y Geografía e Ingeniería Agroindustrial con un 5,83%.

TABULACIÓN ANÁLISIS DE UNA VARIABLE

La siguiente tabulación de preguntas se realiza teniendo en cuenta una escala de calificación de 1 a 5; siendo (5) la calificación más alta y (1) la calificación más baja.

1. Oportunidad y amabilidad en la atención prestada en la Biblioteca

Figura 6 Oportunidad y Amabilidad



Fuente: Esta Investigación

En cuanto a este tópico, la mayoría de estudiantes representado en un 41,26% calificó con 4 (cuatro) la oportunidad y amabilidad percibida en la Biblioteca "Alberto Quijano Guerrero", lo que significa que cada uno de los funcionarios que labora dentro de la Biblioteca lleva a cabo satisfactoriamente las tareas asignadas tratando de dar lo mejor de sí mismos. Y esta actuación es percibida por la

comunidad educativa que califico esta pregunta en los rangos más altos, que fueron 4 (cuatro) con un 41,26%, 3 (tres) con un 26,91% y 5 (cinco) con un 22,42%.

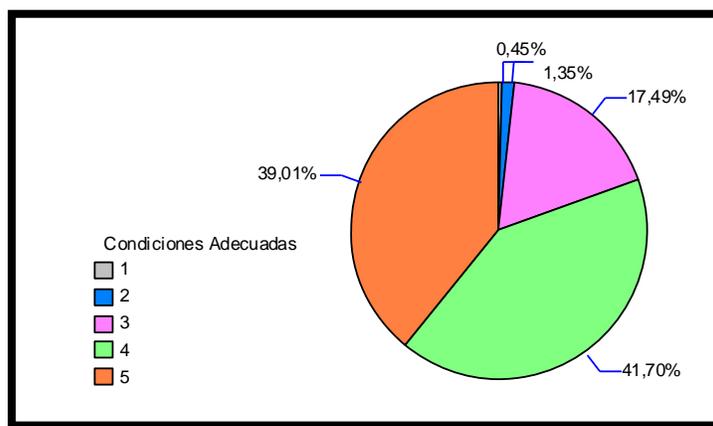
2. Condiciones adecuadas, conservación y limpieza del material bibliográfico.

Tabla 7 Frecuencia para Condiciones Adecuadas

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. Acum.</i>
1	1	1	0,0045	1	0,0045
2	2	3	0,0135	4	0,0179
3	3	39	0,1749	43	0,1928
4	4	93	0,4170	136	0,6099
5	5	87	0,3901	223	1,0000

Fuente: Esta Investigación

Figura 7 Condiciones Adecuadas



Fuente: Esta Investigación.

En cuanto a las condiciones adecuadas del material bibliográfico referidas específicamente a la conservación y limpieza, los estudiantes dieron a este ítem una ponderación de 4 (cuatro) con un 41,70%, seguida de 5 (cinco) con un 39,01%, lo que significa que más del 50% de los estudiantes considera que la labor realizada por la Biblioteca en relación a esta actividad es satisfactoria y reconocida por la comunidad universitaria.

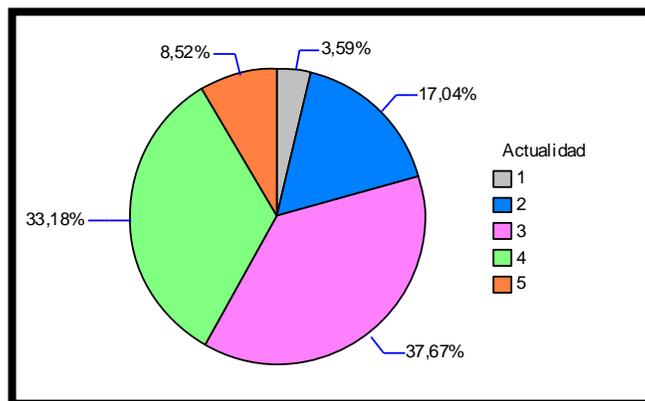
3. Actualidad de las ediciones del Material Bibliográfico.

La actualidad del material bibliográfico hace referencia al grado de suficiencia y pertinencia del material, en relación con la realidad y las necesidades de la comunidad universitaria.

Teniendo en cuenta los aspectos anteriormente mencionados, podemos ver que la mayoría de estudiantes dio una calificación de 3 (tres) representada en el 37,67%, lo que significa que los estudiantes perciben en un término medio la actualidad de las ediciones bibliográficas. Siendo esta constante mayormente percibida en el programa de Ingeniería de Sistemas, Tecnología en Computación y Licenciatura en Informática, en donde las constantes innovaciones repercuten en la actualidad que pueda llegar a tener un determinado libro.

A continuación se presentan la gráfica y tabla correspondiente de la información analizada.

Figura 8 Actualidad Material Bibliográfico



Fuente: Esta Investigación.

Tabla 8 Frecuencia Actualidad del M. Bibliográfico

			<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Frecuencia</i>
<i>Clase</i>	<i>Valor</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Relativa</i>	<i>Acumulada</i>	<i>Rel. Acum.</i>
1	1	8	0,0359	8	0,0359
2	2	38	0,1704	46	0,2063
3	3	84	0,3767	130	0,5830
4	4	74	0,3318	204	0,9148
5	5	19	0,0852	223	1,0000

Fuente: Esta Investigación.

TABULACIÓN CRUZADA

1. Programa Académico por Frecuencia de Asistencia

Tabla 9 Frecuencia para Programa por Frecuencia de Asistencia

	DIARIO	MENSUAL	QUINCENAL	SEMANAL	SEMESTRAL
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	4	4	0	8	0
	1,79%	1,79%	0,00%	3,59%	0,00%
BIOLOGÍA	1	1	0	3	0
	0,45%	0,45%	0,00%	1,35%	0,00%
CIENCIAS SOCIALES	2	0	1	4	0
	0,90%	0,00%	0,45%	1,79%	0,00%
COMERCIO INTERNACIONAL	0	1	5	0	0
	0,00%	0,45%	2,24%	0,00%	0,00%
CONTADURÍA PÚBLICA	0	1	3	2	1
	0,00%	0,45%	1,35%	0,90%	0,45%
ECONOMÍA	0	3	3	6	0
	0,00%	1,35%	1,35%	2,69%	0,00%
FILOSOFÍA Y LETRAS	0	1	3	3	0
	0,00%	0,45%	1,35%	1,35%	0,00%
FÍSICA	1	0	1	2	0
	0,45%	0,00%	0,45%	0,90%	0,00%
GEOGRAFÍA	1	2	3	7	0
	0,45%	0,90%	1,35%	3,14%	0,00%
ING. AGROFORESTAL	0	0	1	6	1
	0,00%	0,00%	0,45%	2,69%	0,45%
ING. AGROINDUSTRIAL	0	7	2	4	0
	0,00%	3,14%	0,90%	1,79%	0,00%
ING. AGRONÓMICA	0	0	1	7	0
	0,00%	0,00%	0,45%	3,14%	0,00%
ING. AMBIENTAL	0	2	2	1	0
	0,00%	0,90%	0,90%	0,45%	0,00%
ING. CIVIL	3	1	3	7	0
	1,35%	0,45%	1,35%	3,14%	0,00%
ING. ELECTRÓNICA	0	2	3	5	0
	0,00%	0,90%	1,35%	2,24%	0,00%
ING. SISTEMAS	1	4	4	2	0
	0,45%	1,79%	1,79%	0,90%	0,00%
LIC. INFORMÁTICA	0	3	2	3	0
	0,00%	1,35%	0,90%	1,35%	0,00%
LIC. MATEMÁTICAS	1	0	2	3	0
	0,45%	0,00%	0,90%	1,35%	0,00%
M. VETERINARIA	0	3	3	3	0
	0,00%	1,35%	1,35%	1,35%	0,00%
MEDICINA	4	1	3	2	0
	1,79%	0,45%	1,35%	0,90%	0,00%
MERCADEO	0	0	2	3	0
	0,00%	0,00%	0,90%	1,35%	0,00%
PSICOLOGÍA	0	0	4	5	0
	0,00%	0,00%	1,79%	2,24%	0,00%

QUÍMICA	0	1	2	3	0
	0,00%	0,45%	0,90%	1,35%	0,00%
SOCIOLOGÍA	1	2	1	3	0
	0,45%	0,90%	0,45%	1,35%	0,00%
TEC. PROMOCIÓN DE LA SALUD	1	0	1	3	0
	0,45%	0,00%	0,45%	1,35%	0,00%
TECNOLOGÍA EN COMPUTACIÓN	0	0	1	3	0
	0,00%	0,00%	0,45%	1,35%	0,00%
ZOOTECNIA	0	1	3	4	0
	0,00%	0,45%	1,35%	1,79%	0,00%
Total por Columna	20	40	59	102	2
	8,97%	17,94%	26,46%	45,74%	0,90%

Fuente: Esta Investigación.

En la anterior tabla se describe un análisis de tabulación cruzada que tomas las variables: Programa Académico y Frecuencia de Asistencia a la Biblioteca; se observa a partir del análisis que un 45,74% de la comunidad universitaria asiste de manera semanal a la Biblioteca seguida de una frecuencia Quincenal con un porcentaje de 26,46%. Esta información devela, que la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” tiene un gran reto encaminado a atraer a más del 50% de los estudiantes que acuden de manera quincenal y mensual, desarrollando actividades y diferentes estrategias de invitación a la lectura y la investigación.

2. Programa Académico por utilización de las Bases de Datos

Tabla 10 Frecuencia para Programa por Utiliza Material BD Biblioteca

	NO	SI	Total por Fila
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	6	10	16
	2,69%	4,48%	7,17%
BIOLOGÍA	0	5	5
	0,00%	2,24%	2,24%
CIENCIAS SOCIALES	1	6	7
	0,45%	2,69%	3,14%
COMERCIO INTERNACIONAL	3	3	6
	1,35%	1,35%	2,69%
CONTADURÍA PUBLICA	3	4	7
	1,35%	1,79%	3,14%
ECONOMÍA	6	6	12
	2,69%	2,69%	5,38%
FILOSOFÍA Y LETRAS	2	5	7
	0,90%	2,24%	3,14%
FÍSICA	4	0	4
	1,79%	0,00%	1,79%
GEOGRAFÍA	6	7	13
	2,69%	3,14%	5,83%

ING. AGROFORESTAL	0	8	8
	0,00%	3,59%	3,59%
ING. AGROINDUSTRIAL	4	9	13
	1,79%	4,04%	5,83%
ING. AGRONÓMICA	4	4	8
	1,79%	1,79%	3,59%
ING. AMBIENTAL	3	2	5
	1,35%	0,90%	2,24%
ING. CIVIL	7	7	14
	3,14%	3,14%	6,28%
ING. ELECTRÓNICA	5	5	10
	2,24%	2,24%	4,48%
ING. SISTEMAS	3	8	11
	1,35%	3,59%	4,93%
LIC. INFORMÁTICA	3	5	8
	1,35%	2,24%	3,59%
LIC. MATEMÁTICAS	1	5	6
	0,45%	2,24%	2,69%
M. VETERINARIA	7	2	9
	3,14%	0,90%	4,04%
MEDICINA	5	5	10
	2,24%	2,24%	4,48%
MERCADEO	2	3	5
	0,90%	1,35%	2,24%
PSICOLOGÍA	2	7	9
	0,90%	3,14%	4,04%
QUÍMICA	4	2	6
	1,79%	0,90%	2,69%
SOCIOLOGÍA	3	4	7
	1,35%	1,79%	3,14%
TEC. PROMOCIÓN DE LA SALUD	1	4	5
	0,45%	1,79%	2,24%
TECNOLOGÍA EN COMPUTACIÓN	2	2	4
	0,90%	0,90%	1,79%
ZOOTECNIA	6	2	8
	2,69%	0,90%	3,59%
Total por Columna	93	130	223
	41,70%	58,30%	100,00%

Fuente: Esta Investigación.

En la anterior tabla se identificó que del total de las personas encuestadas, un 58,30% utiliza el material disponible en las bases de datos que actualmente maneja la Biblioteca, demostrando que hay un conocimiento parcial de la utilidad que estas herramientas pueden brindar dentro del desarrollo de las labores académicas y de investigación. Sin embargo, resta un 41,70% de estudiantes que aún no manejan, ni hacen uso de estas herramientas apoyadas de la tecnología y los esfuerzos de la Universidad por mejorar su servicios, sigue siendo este ítem un puntal para ejercer estrategias de capacitación y difusión de las herramientas y

servicios con que cuenta la Biblioteca para el aprovechamiento de la comunidad académica.

4.1.2 BIBLIOTECAS SATÉLITES.

Análisis: En la siguiente tabla y grafico se puede observar que la mayor frecuencia de asistencia a la Biblioteca se hace de forma semanal y quincenalmente con un 68.75% del total de la muestra observada, indicando un porcentaje positivo de este factor.

Tabla 11 Frecuencia de asistencia por programa

Recuento		Frecuencia_de_Asistencia						Total
		ANUAL	DIARIO	MENSUAL	QUINCENAL	SEMANAL	SEMESTRAL	
Programa	ARQUITECTURA	2	1	2	4	3	0	12
	ARTES VISUALES	0	0	0	4	2	0	6
	DERECHO	0	1	0	10	11	0	22
	DISEÑO GRAFICO	0	0	3	1	5	0	9
	DISEÑO INDUSTRIAL	0	1	4	3	0	0	8
	ING. PRODUCCIÓN ACUICOLA	0	1	4	0	0	0	5
	LIC. ARTES VISUALES	0	0	0	6	0	0	6
	LIC. CIENCIAS NATURALES Y EDU AMBIENTAL	0	0	2	1	6	0	9
	LIC. EN MUSICA	2	2	2	0	3	0	9
	LIC. INGLES FRANCES	0	0	1	3	5	0	9
	LIC. LENGUA CASTELLANA E INGLES	0	0	3	1	2	2	8
	LIC. LENGUA CASTELLANA Y LITERATURA	1	0	1	4	3	0	9
Total		5	6	22	37	40	2	112

Fuente: Esta Investigación.

1. Amabilidad en el servicio.

Tabla 12 Frecuencia de amabilidad en cuanto a la atención prestada

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	4	3,6	3,6	3,6
2	11	9,8	9,8	13,4
3	25	22,3	22,3	35,7
4	56	50,0	50,0	85,7

5	16	14,3	14,3	100,0
Total	112	100,0	100,0	

Fuente: Esta Investigación.

Análisis: En cuanto a la amabilidad del servicio el ítem analizado se encuentra en una calificación de 4 con un 50%, este porcentaje da a entender que la amabilidad de los funcionarios frente a las necesidades de los estudiantes es la oportuna y se percibe en un porcentaje alto con el 64.3% del total de encuestados.

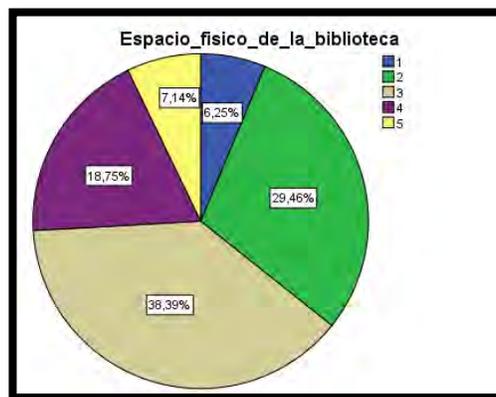
2. Espacio Físico de la Biblioteca.

Tabla 13 Frecuencia de espacio físico de la biblioteca

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	7	6,3	6,3	6,3
2	33	29,5	29,5	35,7
3	43	38,4	38,4	74,1
4	21	18,8	18,8	92,9
5	8	7,1	7,1	100,0
Total	112	100,0	100,0	

Fuente: Esta Investigación.

Figura 9 Espacio físico de la biblioteca



Fuente: Esta Investigación.

Análisis: En cuanto al espacio físico de la dependencia Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” se calificó este ítem teniendo en cuenta la escala sugerida con un 3 y 4 que hace referencia al 48.21% de los estudiantes, este hecho refleja que el espacio físico de la Biblioteca es un factor crítico que atrae a la comunidad educativa e incentiva la visita continua esta dependencia.

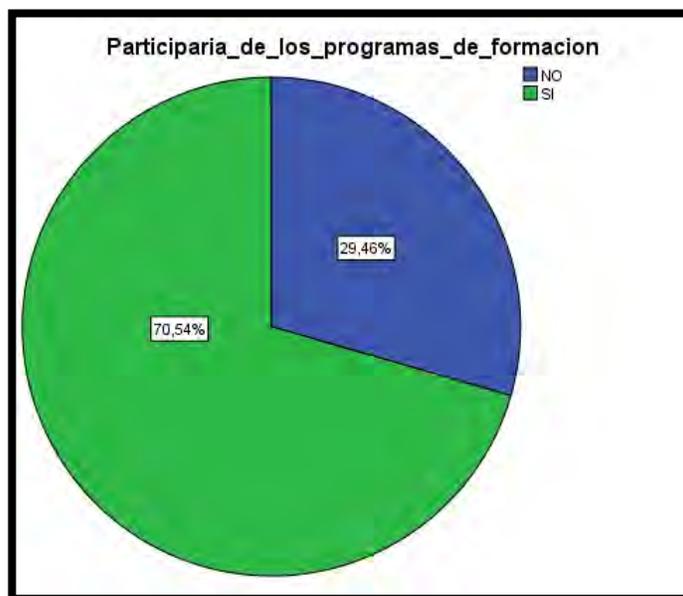
3. Participación en los programas de Capacitación al Usuario

Tabla 14 Participaría en los programas de formación.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos NO	33	29,5	29,5	29,5
Válidos SI	79	70,5	70,5	100,0
Total	112	100,0	100,0	

Fuente: Esta Investigación.

Figura 10 Participaría en los programas de formación



Fuente: Esta Investigación.

Análisis: En este ítem podemos denotar que cerca del 70.54% de los estudiantes encuestados se encuentra interesado en participar de los programas de formación impartidos por la Biblioteca, ya que estos van dirigidos a la mejor utilización de los

servicios, y se constituyen en una de las estrategias para atraer a la comunidad educativa.

4.1.3 TABULACIÓN ENCUESTAS DOCENTES.

Tabla 15 Tabulación Cruzada: Categoría de Docente – Número de Veces Que Acude a la Biblioteca y Frecuencia de Asistencia

		Frecuencia de Asistencia												
		Mensual				Quincenal		Semanal	Semestral					
		Veces_Acude_Biblioteca				Veces_Acude_Biblioteca		Veces_Acude_Biblioteca	Veces_Acude_Biblioteca					
		0	1	2	3	1	2	1	1	2	3	4		5
Recuento		Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	Recuento	
Categoría	Hora Cátedra	2	2	1	2	4	1	1	1	2	1	1	1	19
	Tiempo Completo	2	3	2	1	1	1	1	0	2	0	0	0	13
	Total	4	5	3	3	5	2	2	1	4	1	1	1	32
Porcentaje		13%	16%	9%	9%	16%	6%	6%	3%	13%	3%	3%	3%	100%

Fuente: Esta Investigación.

Análisis: Teniendo en cuenta el gráfico anterior, se puede observar que la mayor proporción de Docentes Hora Cátedra y Tiempo Completo asisten al menos una vez al mes y una vez cada quincena con un 16% de la muestra observada. Esto alude que en general los docentes de la Universidad tienen una tendencia muy baja de uso de los recursos de la Biblioteca.

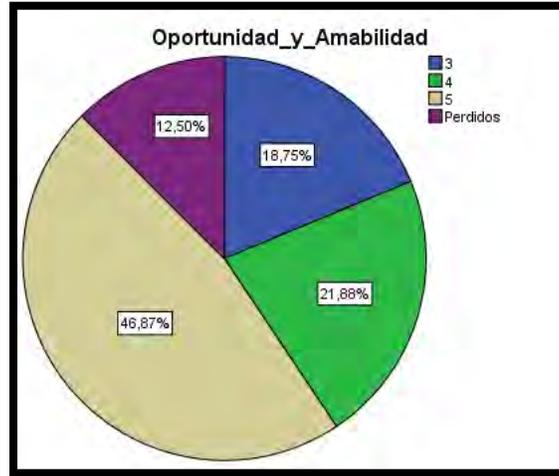
1. Oportunidad y Amabilidad

Tabla 16 Frecuencia de oportunidad y amabilidad Docentes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	6	18,8	21,4	21,4
	4	7	21,9	25,0	46,4
	5	15	46,9	53,6	100,0
Total		28	87,5	100,0	
Perdidos	Sistema	4	12,5		
Total		32	100,0		

Fuente: Esta Investigación.

Figura 11 Oportunidad y amabilidad - Docentes

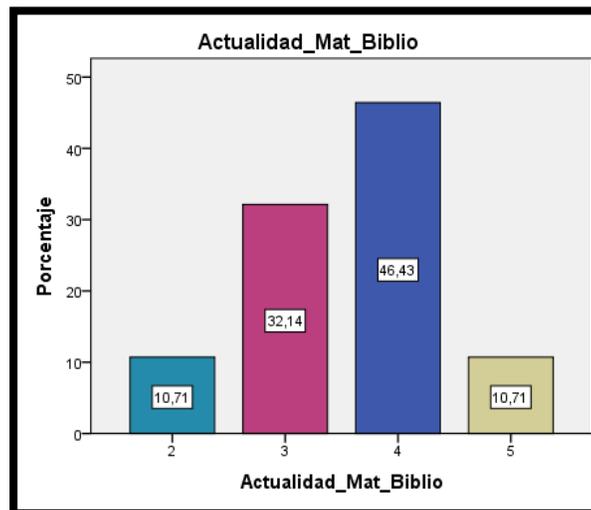


Fuente: Esta Investigación.

Análisis: La Percepción que tienen los docentes de la Universidad de Nariño, es que dentro de la Biblioteca se presta una muy buena prestación de servicio, con un 46.87% de la muestra observada calificaron el servicio como muy adecuado o 5 puntos. Lo cual hace que en general el servicio de la Biblioteca se presta de la mejor forma.

2. Actualidad del Material bibliográfico

Figura 12 Frecuencia de actualidad del material bibliográfico.



Fuente: Esta Investigación.

Análisis: En cuanto al análisis obtenido de la variable “Actualidad del Material Bibliográfico”, se puede observar que la percepción que tienen los docentes sobre cuán actuales están los libros dentro de la misma es muy favorable, obteniendo una calificación de 46.43% favorable.

3. Incentiva A los estudiantes a visitar la Biblioteca

Tabla 17 Incentiva la visita de sus estudiantes a la biblioteca

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	NO	3	9,4	9,4	9,4
	SI	8	25,0	25,0	34,4
	SI	21	65,6	65,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Esta Investigación

Figura 13 Incentiva la visita de sus estudiantes a la biblioteca



Fuente: Esta Investigación.

Análisis: Se puede analizar que un 65.63% de los docentes encuestados, si motivan o incentivan a sus estudiantes al uso de los servicios de la Biblioteca, siendo una variable favorable para la Biblioteca debido a que más del 50% de los docentes dentro de su metodología si ven necesario que sus estudiantes hagan uso de Biblioteca.

4.2 MATRICES DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Para la elaboración de las siguientes matrices, se tuvo en cuenta la información recogida de las encuestas de percepción aplicadas a la comunidad universitaria y las mesas de trabajo llevadas a cabo con los funcionarios de Biblioteca.

La idea central del presente análisis es identificar las variables clave que existen alrededor del desempeño de la Biblioteca, considerando principalmente los siguientes ámbitos:

1. **Administrativo:** Caracterizado por los acuerdos o alianzas que se puedan alcanzar con otras Unidades de Información.
2. **Financiero:** Relacionado con la influencia económica y cómo esta afecta internamente las actividades de la dependencia.
3. **Beneficiarios:** Determinar la necesidades específicas de un beneficiario que maneja la tecnología y maneja la información en línea desde los hogares, bases de datos, bibliotecas en red, etc.
4. **Procesos Técnicos:** Relacionado con los procedimientos internos de la dependencia que son necesarios para el cumplimiento de la misión de la Biblioteca.

4.2.1 MATRIZ MEFI.

Tabla 18 MATRIZ MEFI BIBLIOTECA

VARIABLES CLAVES		CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	RESULTADO PONDERADO	
FORTALEZAS					
SERVICIOS	F1	Amabilidad y calidez en la atención prestada en biblioteca	3	0,04	0,12
	F2	Amplio Horario de Atención	4	0,03	0,12
	F3	Catalogo en línea de las tesis	4	0,04	0,16

	F4	Sistema de Reservas en línea	3	0,02	0,06
	F5	Sistema de Consulta de Material Bibliográfico ATENEA	4	0,04	0,16
MATERIAL BIBLIOGRÁ.	F6	Adquisición por compras del material bibliográfico	3	0,04	0,12
COLECCIÓN	F7	Acervo bibliográfico de valor histórico	3	0,02	0,06
	F8	Adquisición permanente de Material Bibliográfico por Donación, Canje, Reposición.	4	0,03	0,12
	F9	Adquisición de bases de datos para fortalecer y agilizar el servicio de préstamo de biblioteca	4	0,03	0,12
	F10	Condiciones en las que se preserva el Material Bibliográfico que dispone la Biblioteca	2	0,02	0,04
EQUIPO NFORMAT	F11	Equipo tecnológico actualizado para realizar procesos técnicos	3	0,04	0,12
	F12	Los medios disponibles para realizar sus consultas (equipos e información)	3	0,03	0,09
TALENTO HUMANO	F13	Personal bibliotecario con perfil interdisciplinario	3	0,04	0,12
	F14	Manual de funciones elaborado	4	0,02	0,08
PROCESOS TÉCNICOS	F15	Análisis Documental de Los procesos catalogados	3	0,02	0,06
ESPACIOS FÍSICOS	F16	El espacio físico de la biblioteca	4	0,02	0,08
	F17	Comodidad del mobiliario	4	0,02	0,08

Fuente: Elaboración Propia.

VARIABLES CLAVES	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	RESULTADO PONDERADO
------------------	--------------	-------------	---------------------

DEBILIDADES

SERVICIOS	D1	Falta de Formación al Usuario	1	0,05	0,05
	D2	Falta de una política de control de los usuarios morosos	2	0,02	0,04
	D3	Falta de cumplimiento del Horario de atención por la realización de otras actividades	3	0,03	0,09
	D4	Atención prestada por parte de los trabajadores	1	0,04	0,04
	D5	Acceso a personas con Discapacidad	1	0,02	0,02
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO	D6	Débil Presupuesto para la adquisición de material bibliográfico	1	0,03	0,03
	D7	Página Web de Biblioteca actualizada	2	0,03	0,06
	D8	Falta de difusión de las adquisiciones de material bibliográfico a docentes y directores de depto.	1	0,03	0,03
COLECCIÓN	D9	Escasa cantidad de materiales para la gran cantidad de usuarios	2	0,04	0,08
	D10	Falta de actualización del material bibliográfico	2	0,03	0,06
EQUIPO INFORMAT	D11	Falta de presupuesto para la adquisición de nuevas tecnologías	1	0,03	0,03
TALENTO HUMANO	D12	Falta de compromiso de los funcionarios en los procesos internos de la Bliiblioteca	1	0,02	0,02
	D13	Falta de conocimiento del reglamento interno por parte de los funcionarios	1	0,03	0,03
	D14	Falta de iniciativa del personal para responder a dificultades de cualquier tipo	1	0,01	0,01
	D15	Ausencia del personal al relevo operativo	2	0,01	0,02

PROCESOS TÉCNICOS	D16	Falta de conocimiento del personal en el uso de los recursos virtuales de la biblioteca	1	0,02	0,02
	D17	Lentitud en Procesos Administrativos	1	0,03	0,03
	D18	Deficiencia en el ingreso de la información a través del sistema bibliográfico	2	0,03	0,06

Fuente: Elaboración Propia.

TOTAL MATRIZ MEFI	1,00	2,43
--------------------------	-------------	-------------

ANÁLISIS MATRIZ MEFI

El resultado obtenido a partir del análisis de la Matriz MEFI: 2,43 significa que la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño, indica que existen algunas falencias al interior de la dependencia relacionadas con la falta de autonomía y la lentitud de los procesos administrativos que no permiten dar cumplimiento ágil a las necesidades de la comunidad educativa, por otra parte también existen falencias relacionadas con el talento humano, ya que no se conocen en totalidad los procesos a seguir dentro de la dependencia y por tanto no se motiva la iniciativa.

Es importante mencionar que aunque las estrategias utilizadas por la Biblioteca hasta el momento han sido adecuadas y por lo tanto cubren con las necesidades actuales, estas deben ser consideradas a futuro para aumentar el impacto de la dependencia hacia la comunidad universitaria.

4.2.2 MATRIZ MEFE.

Tabla 19 MATRIZ MEFE BIBLIOTECA

VARIABLES CLAVES	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	RESULTADO PONDERADO
------------------	--------------	-------------	---------------------

OPORTUNIDADES

SERVICIOS	O1	Realización de Cursos de información sobre el uso de las Bases de datos	3	0,08	0,24
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO	O2	Actitud Generosa y efectiva por parte de los Proveedores (Altos niveles de Confianza)	4	0,07	0,28
COLECCIÓN	O3	Importantes Donaciones de Material Bibliográfico debido a que la biblioteca es reconocida a nivel sociocultural como buen referente	4	0,07	0,28
	O4	Incremento de las relaciones de canje con otras bibliotecas	4	0,08	0,32
EQUIPO. INFORMÁTICO	O5	Soluciones RFID para la seguridad en el préstamo de material bibliográfico y disposición oportuna de inventarios	3	0,06	0,18
	O6	Soluciones informáticas para el préstamo de material bibliográfico a personas con discapacidades (Oll reader)	3	0,06	0,18
	O7	Incursión en servicios inter bibliotecarios	3	0,06	0,18
TALENTO HUMANO	O8	Capacitaciones para el personal	3	0,09	0,27
	O9	Mecanismo de reemplazo en caso de ausencias del personal	3	0,05	0,15

Fuente: Elaboración Propia.

VARIABLES CLAVES	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	RESULTADO PONDERADO
------------------	--------------	-------------	---------------------

AMENAZAS

SERVICIOS	A1	Falta de Interés por parte de algunos Directores de Departamento en la solicitud del programa de Formación de Usuarios de Biblioteca	2	0,06	0,12
	A2	Usuarios que no cumplen con las normas establecidas en la biblioteca	1	0,07	0,07
	A3	Falta de interés por parte de los usuarios en la asistencia a los eventos de capacitación que ofrece la biblioteca	1	0,06	0,06
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO	A4	Falta de interés y compromiso por parte de algunos los directores de departamento en la solicitud de material bibliográfico responsabilizando de esta actividad a otros funcionarios e impidiendo la participación de los docentes en la solicitud de material bibliográfico	1	0,07	0,07
	A5	Desconocimiento de los Docentes y Estudiantes de la adquisición de Material Bibliográfico	1	0,06	0,06
COLECCIÓN	A6	Donaciones Inadecuadas por contenido y estado físico.	2	0,06	0,12

Fuente: Elaboración Propia.

TOTAL MATRIZ MEFE	1,00	2,58
--------------------------	-------------	-------------

ANÁLISIS MATRIZ MEFE

El resultado obtenido a partir del análisis de la Matriz MEFE: 2,58, indica que la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño en promedio aprovecha sus oportunidades y hace frente a las amenazas, Sin embargo debe propender por utilizar estrategias que conviertan las amenazas encontradas en oportunidades para acercar a la comunidad a la mejor utilización de los servicios que presta la Biblioteca.

4.2.3 MATRIZ DOFA.

Tabla 20 MATRIZ DOFA BIBLIOTECA

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
F2	Amplio Horario de Atención	O2	Actitud Generosa y efectiva por parte de los Proveedores (Altos niveles de Confianza)
F3	Catalogo en línea de las tesis	O3	Importantes Donaciones de Material Bibliográfico debido a que la Biblioteca es reconocida a nivel sociocultural como buen referente
F5	Sistema de Consulta de Material Bibliográfico ATENEA	O4	Incremento de las relaciones de canje con otras Bibliotecas
F8	Adquisición permanente de Material Bibliográfico por Donación, Canje, Reposición.		
F9	Adquisición de bases de datos para fortalecer y agilizar el servicio de préstamo de Biblioteca		
F14	Manual de funciones elaborado		
F16	El espacio físico de la Biblioteca		
F17	Comodidad del mobiliario		
DEBILIDADES		AMENAZAS	
D1	Falta de Formación al Usuario	A2	Usuarios que ocasiones no cumplen con las normas establecidas en la Biblioteca
D4	Atención prestada por parte de los trabajadores	A3	Falta de interés por parte de los usuarios en la asistencia a los eventos de capacitación que ofrece la Biblioteca
D5	Acceso a personas con Discapacidad	A4	Falta de interés y compromiso por parte de algunos los directores de departamento en la solicitud de material bibliográfico responsabilizando de esta actividad a otros funcionarios e impidiendo la participación de los docentes en la solicitud de material bibliográfico
D6	Débil Presupuesto para la adquisición de material bibliográfico	A5	Desconocimiento de los Docentes y Estudiantes de la adquisición de Material Bibliográfico
D8	Falta de difusión de las adquisiciones de material bibliográfico a docentes y directores de depto.		
D11	Falta de presupuesto para la adquisición de nuevas tecnologías		
D12	Falta de compromiso de los funcionarios en los procesos internos de la Biblioteca		
D13	Falta de conocimiento del reglamento interno por parte de los funcionarios		
D14	Falta de iniciativa del personal para responder a dificultades de cualquier tipo		
D16	Falta de conocimiento del personal en el uso de los recursos virtuales de la Biblioteca		
D17	Lentitud en Procesos Administrativos		

Fuente: Elaboración Propia.

4.3 Estrategias Identificadas a partir de la DOFA.

Estrategias FO.

1. Incrementar las relaciones beneficiosas con los proveedores para recibir por parte de estos una atención permanente en cuanto a la entrega de material bibliográfico.
2. Establecer alianzas estratégicas con entidades o interesados que puedan llevar a cabo donaciones de material bibliográfico en buen estado para incrementar los ejemplares a disposición de los beneficiarios.
3. Realizar la actualización de inventarios en el sistema y determinar cuál es el material de descarte determinando un uso específico para ellos.
4. Establecer un comité de revisión de las donaciones que se encargue de determinar la calidad del material bibliográfico a ingresar y evaluar si es pertinente con las necesidades institucionales.

Estrategias FA.

1. Comunicar vía correo electrónico a los docentes y directores de departamentos interesados en las nuevas adquisiciones de material bibliográfico.
2. Establecer una política institucional que involucre al Comité curricular de cada departamento para que analice las necesidades de material bibliográfico y se elabore la solicitud a la Biblioteca dejando como evidencia de esta actividad el formato de Solicitud De Material Bibliográfico (Libros y Revistas) Cód. BIB-SPM-FR-07.
3. Dotación Mobiliario Zona Wifi esto con el fin de aumentar el servicio de Biblioteca con espacios destinados a la realización de trabajos en grupo y que permita la conexión de equipos portátiles, esto con el fin de mejorar el ambiente que se presenta en la sala 1 del primer piso en cuanto al comportamiento de los usuarios (silencio) y la conexión de los portátiles en los conectores de los equipos de consulta de catálogo impidiendo el desarrollo de esta actividad por otros usuarios.

Estrategias DO.

1. Realizar una capacitación a los funcionarios de la Biblioteca para que estos conozcan cuáles son sus funciones y se responsabilicen por llevarlas a cabo. Y realizar la redistribución de funciones.
2. Realizar procesos de capacitación a los funcionarios de Biblioteca en relación con las herramientas Tics, bibliotecología y el Reglamento de Biblioteca.
3. Elaborar la Matriz de Autoridad y Responsabilidad con la participación de los funcionarios a fin de lograr mayor empoderamiento de las funciones que realizan y puedan tomar decisiones sobre algunas eventualidades presentadas que incrementen la eficiencia en los procesos internos de la dependencia.
4. Implementar procesos de rotación del personal o redistribución de funciones para mejorar el conocimiento de los funcionarios en las diferentes áreas y procesos llevados a cabo al interior de la dependencia y así generar mayor empoderamiento.

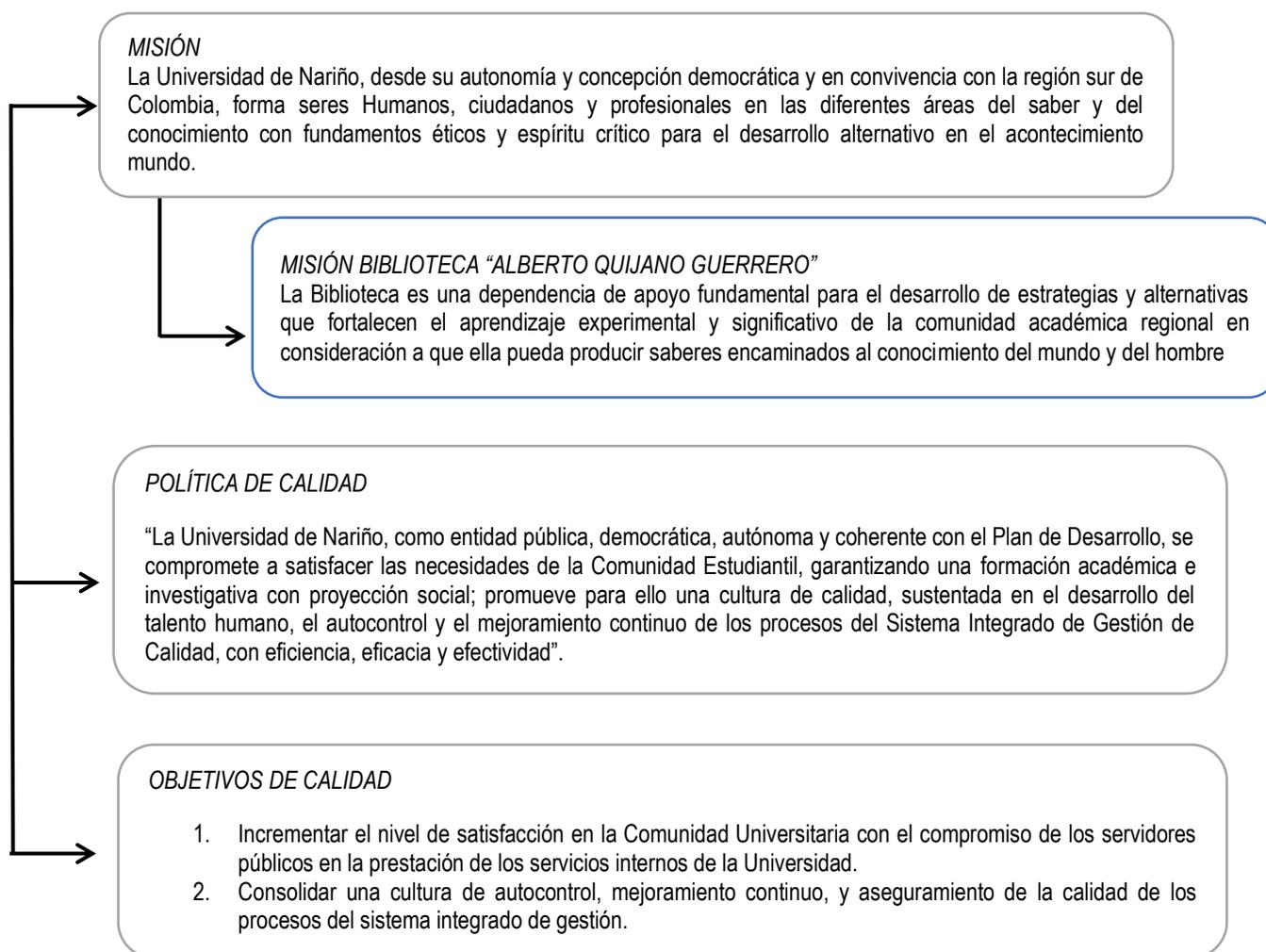
Estrategias DA.

1. Implementar como estrategia en la formación del usuario incentivos que promuevan la asistencia a estos eventos.
2. Realizar eventos que motiven la visita a las instalaciones de la Biblioteca como concurso de poesía, lectura analítica, etc., A los participantes se les entregará algún incentivo.
3. Diseñar cartillas con la información relevante de la Biblioteca para distribuir las a los estudiantes a fin de que estos conozcan los servicios así como también sus derechos y deberes fomentando el respeto por la normatividad al interior de la dependencia.
4. Actualizar el reglamento fortaleciendo el sistema de sanciones referentes al mal uso de las instalaciones y comportamiento dentro de la Biblioteca.
5. Implementar un sistema de seguridad al interior de la dependencia a través de la instalación de cámaras que permitan detectar situaciones no permitidas por el reglamento de la Biblioteca

5. PROCEDIMIENTOS BIBLIOTECA “ALBERTO QUIJANO GUERRERO”

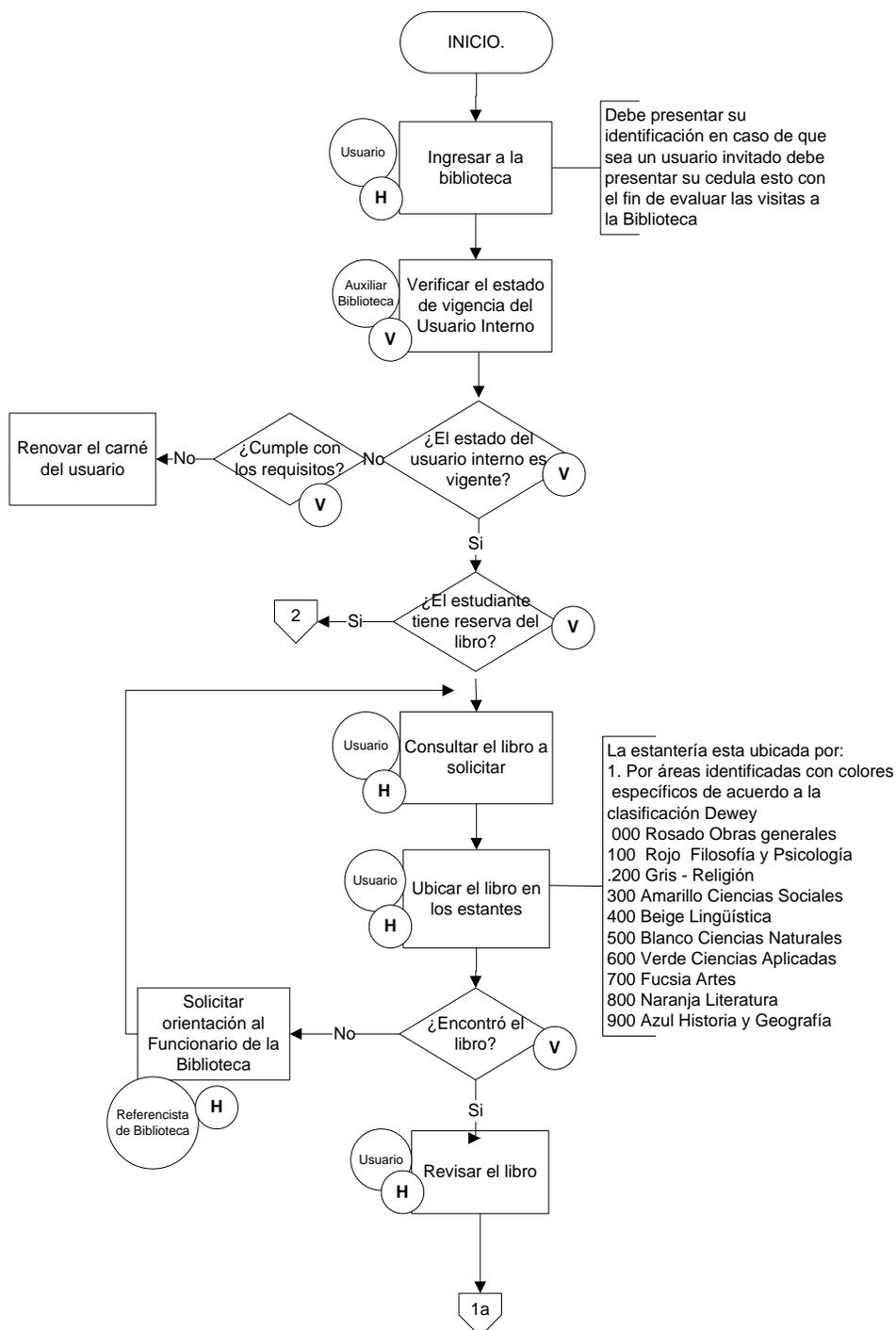
Teniendo en cuenta que los indicadores de gestión nos dicen cómo se medirá cada una de los factores clave de éxito identificados, a continuación se representa el proceso a través del cual se determinaron los indicadores de gestión para la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño.

5.1 Componentes para la formulación de indicadores

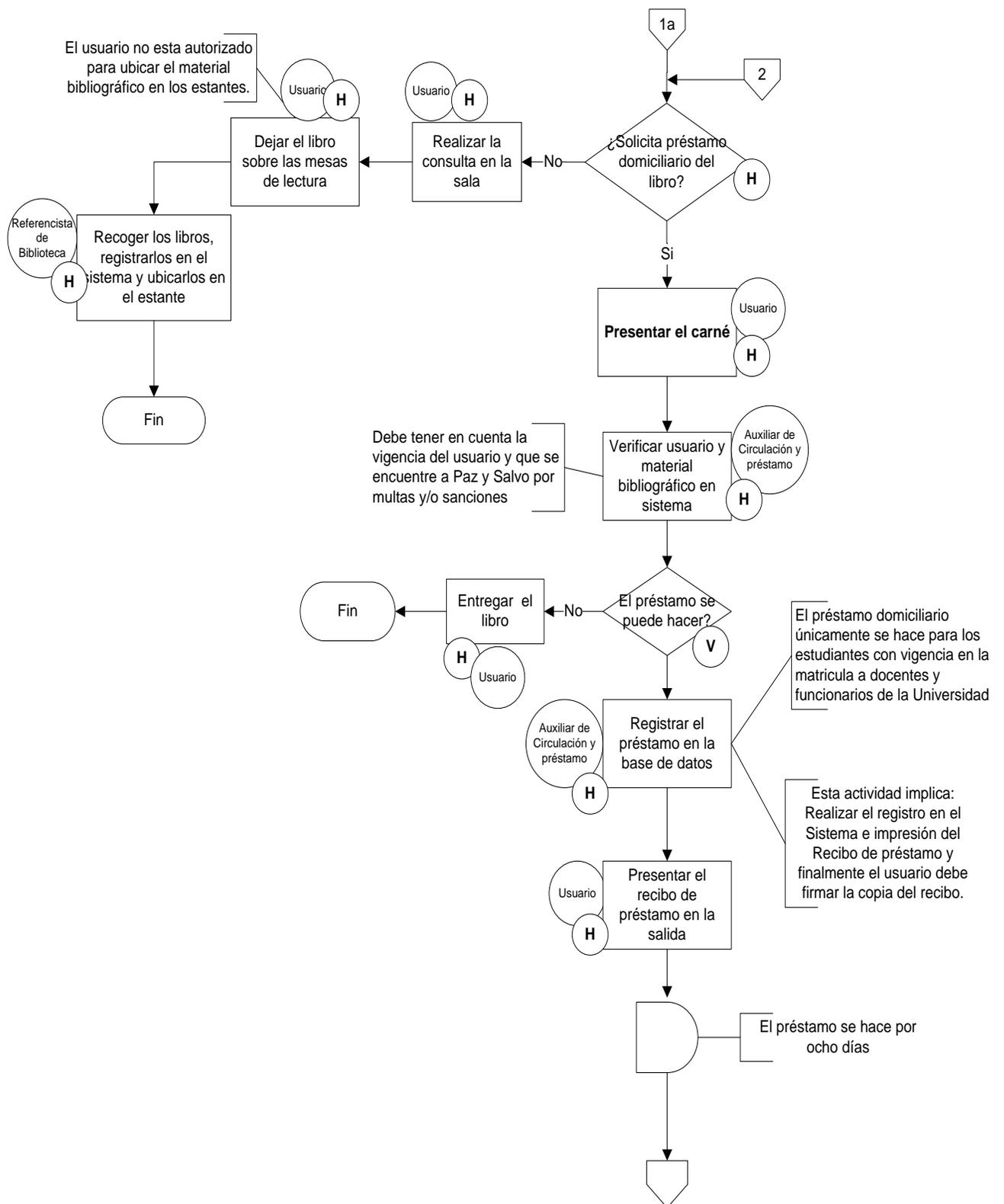


5.2 Revisión y/o elaboración de procedimientos Biblioteca

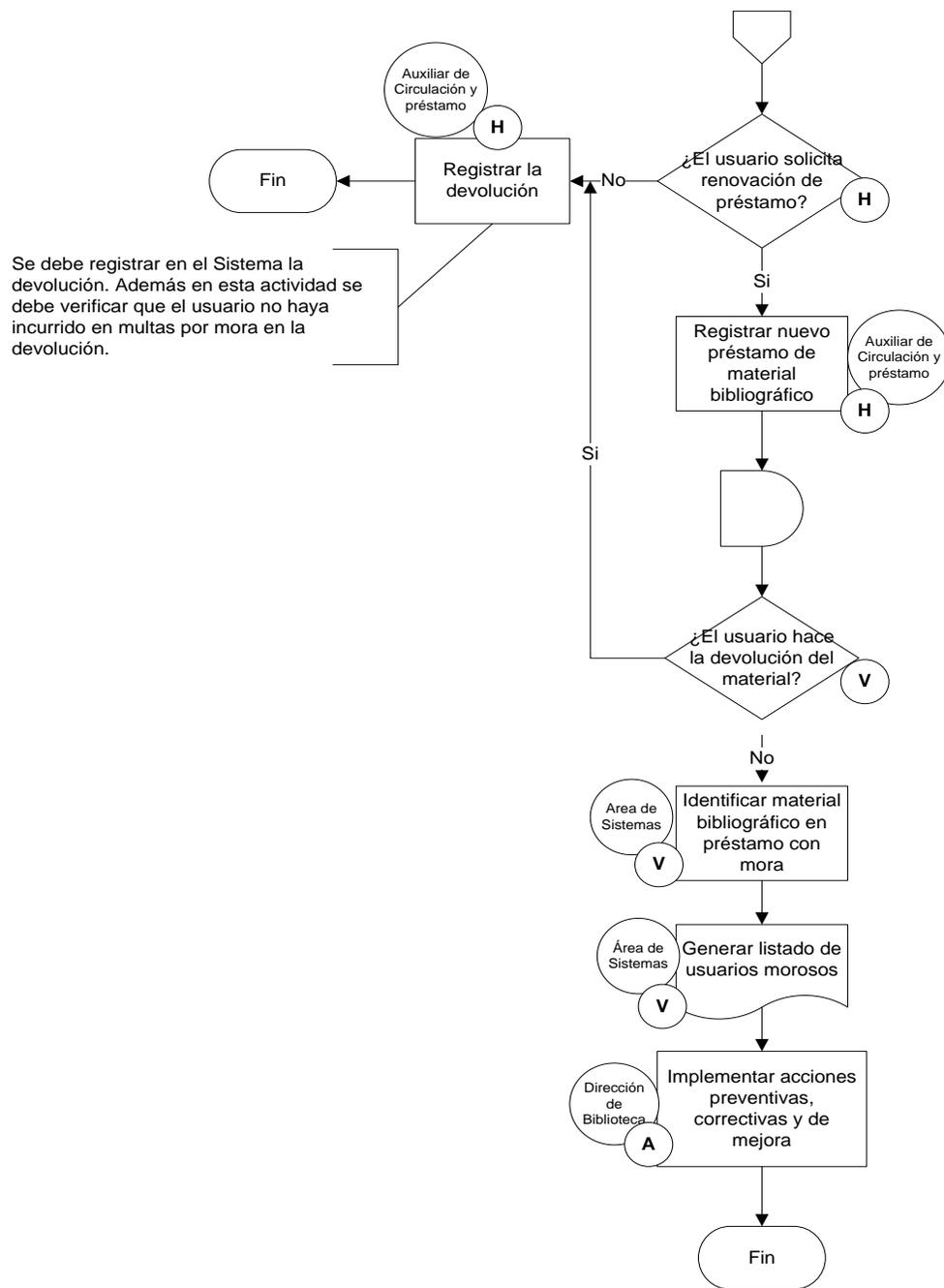
5.2.1 Procedimiento Préstamo de Material Bibliográfico “Estantería Abierta”.



Fuente: Elaboración Conjunta con Funcionarios de Oficina de la Oficina de Planeación y Biblioteca de la Universidad de Nariño.

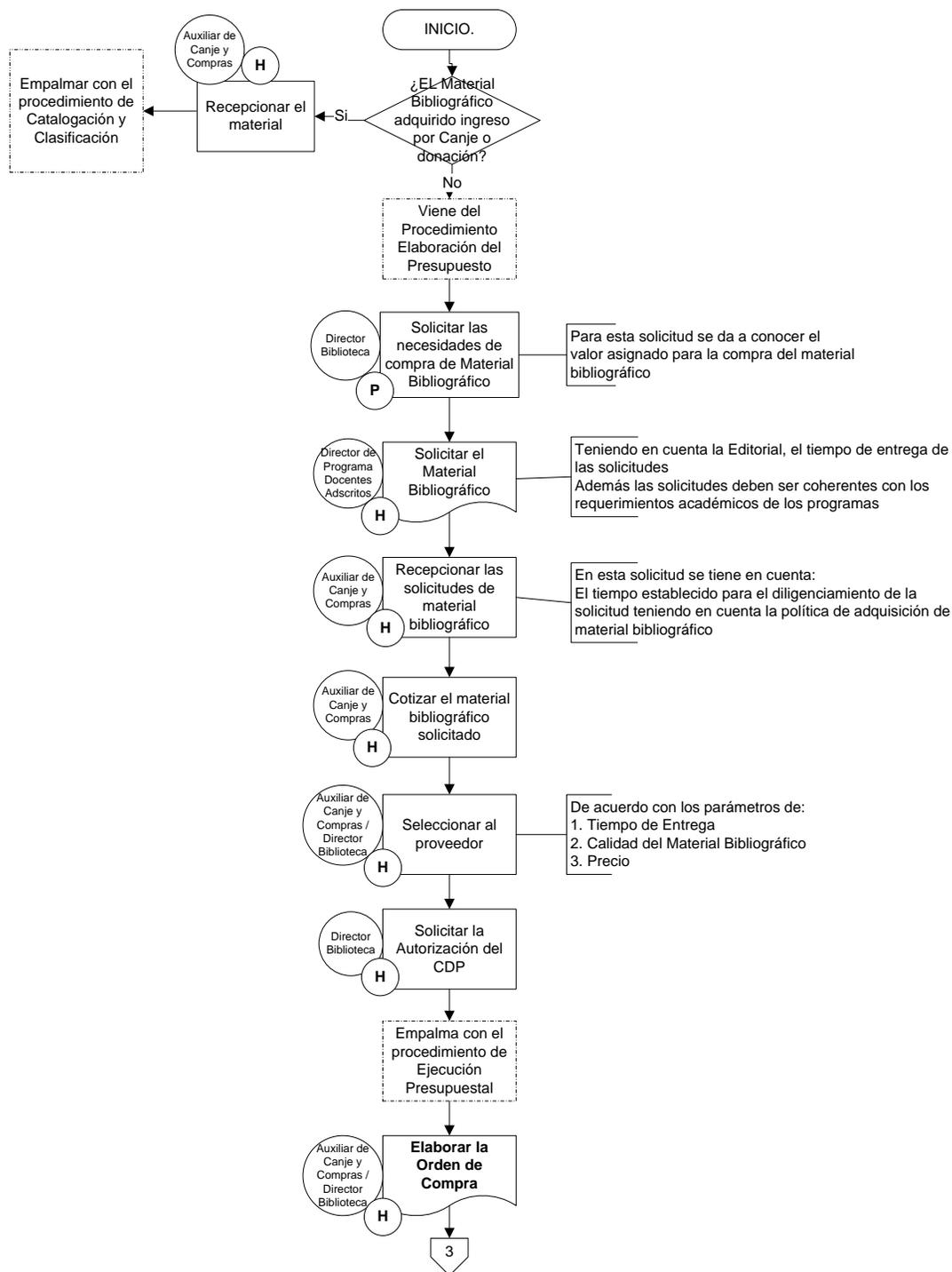


Fuente: Elaboración Conjunta con Funcionarios de Oficina de Planeación y Biblioteca de la Universidad de Nariño.

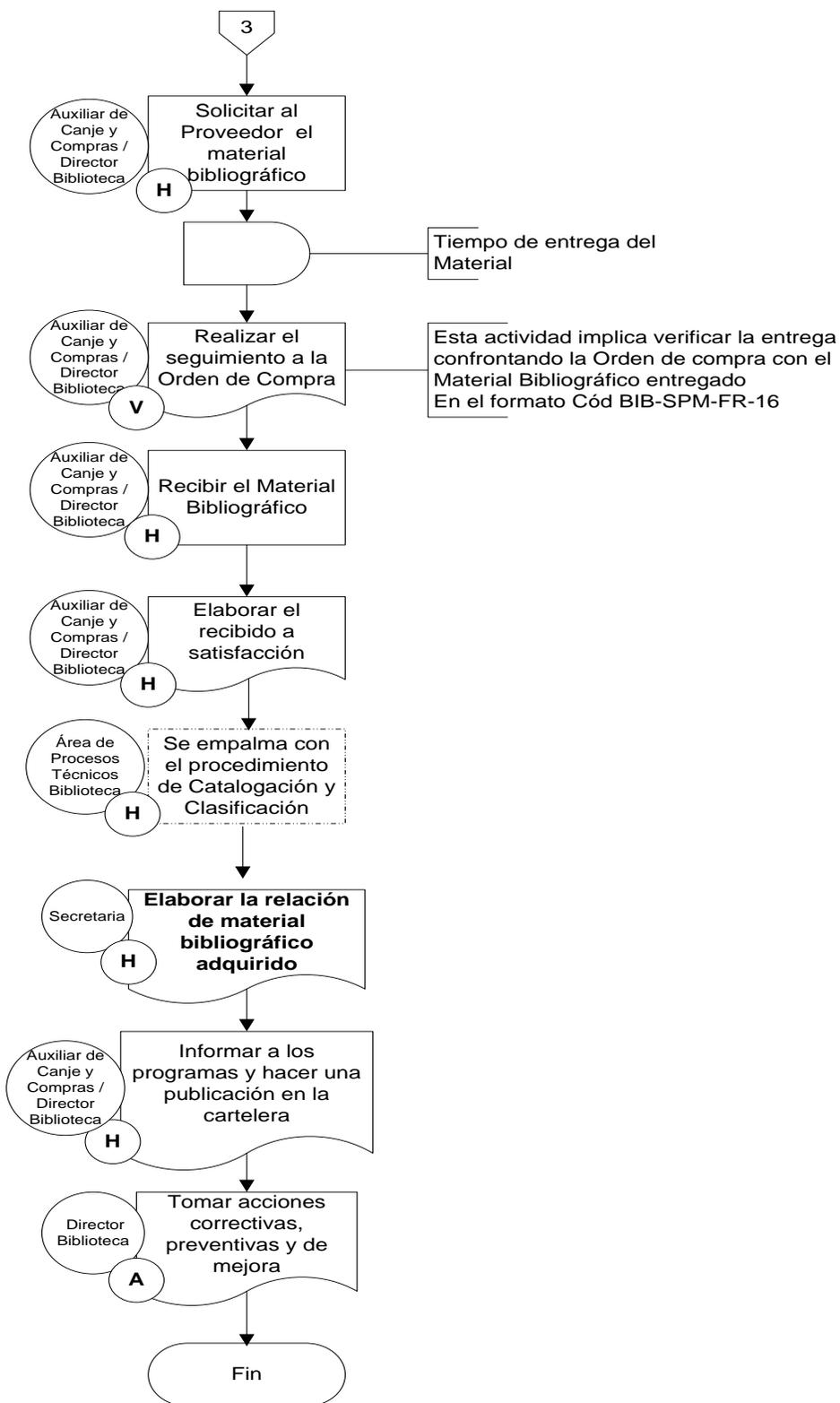


Fuente: Elaboración Conjunta con Funcionarios de Oficina de la Oficina de Planeación y Biblioteca de la Universidad de Nariño.

5.2.2 Procedimiento Adquisición de Material Bibliográfico.

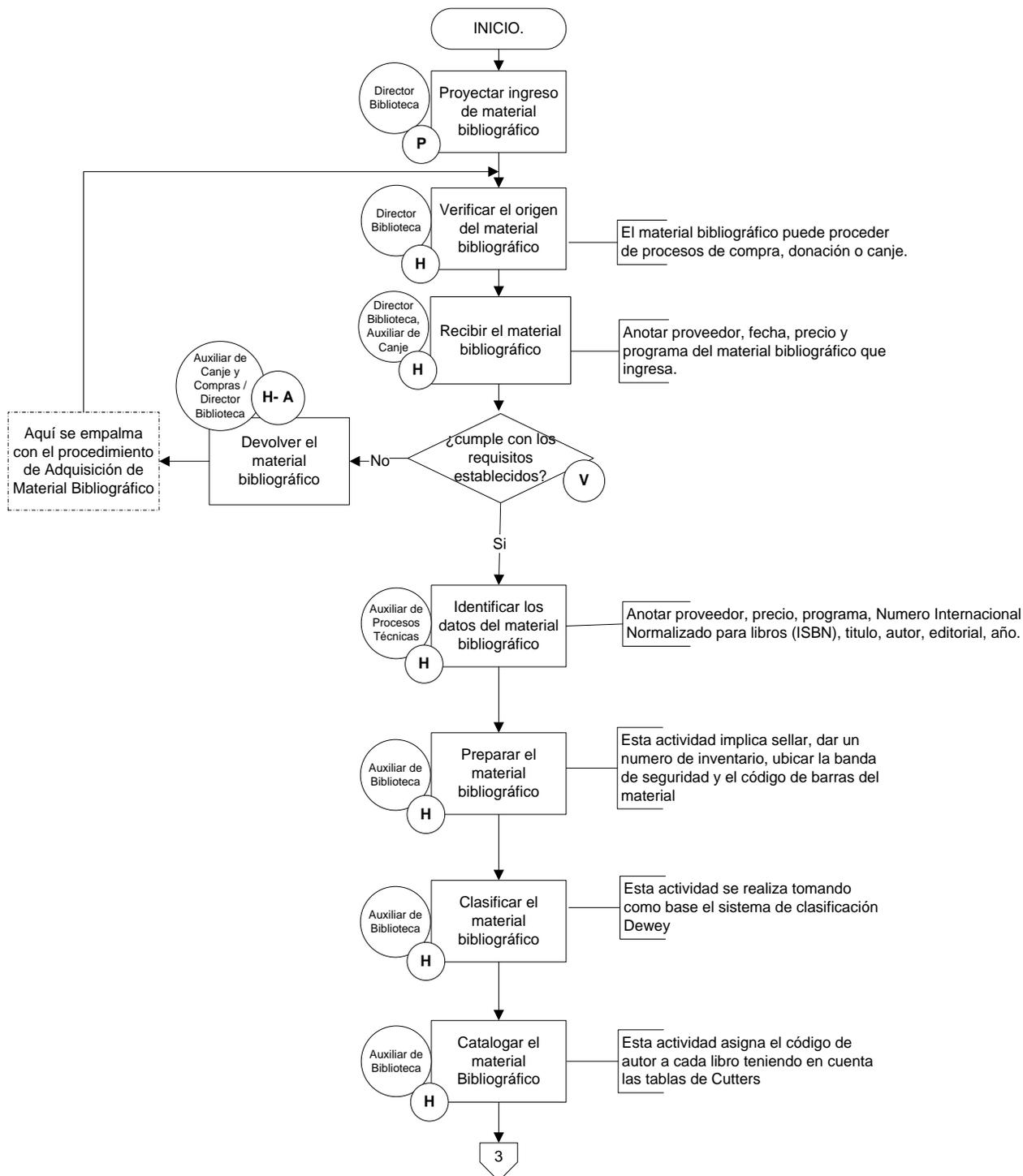


Fuente: Elaboración Conjunta con Funcionarios de Oficina de la Oficina de Planeación y Biblioteca de la Universidad de Nariño.

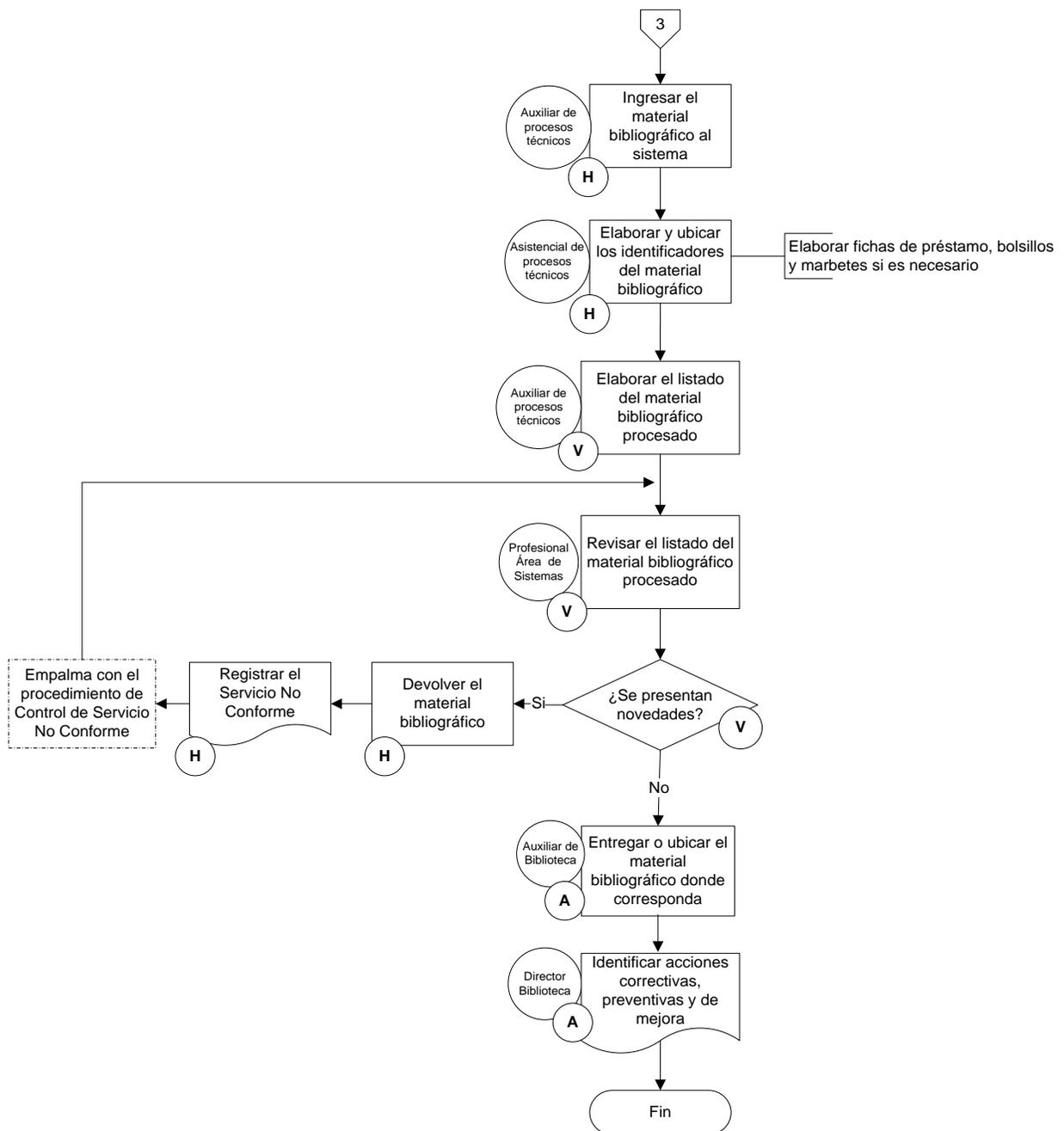


Fuente: Elaboración Conjunta con Funcionarios de Oficina de la Oficina de Planeación y Biblioteca de la Universidad de Nariño.

5.2.3 Procedimiento Clasificación y Catalogación del Material Bibliográfico.

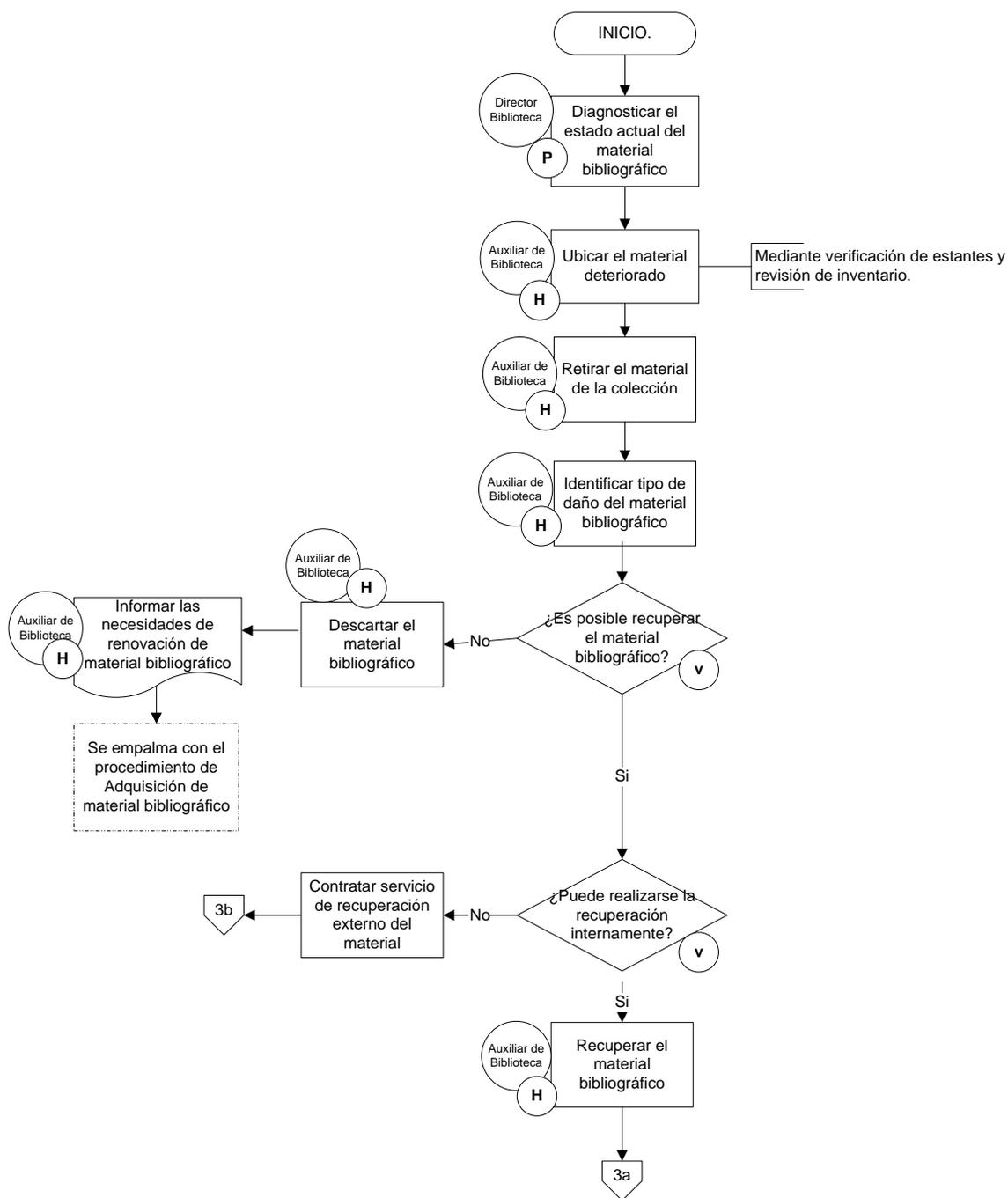


Fuente: Elaboración Conjunta con Funcionarios de Oficina de la Oficina de Planeación y Biblioteca de la Universidad de Nariño.

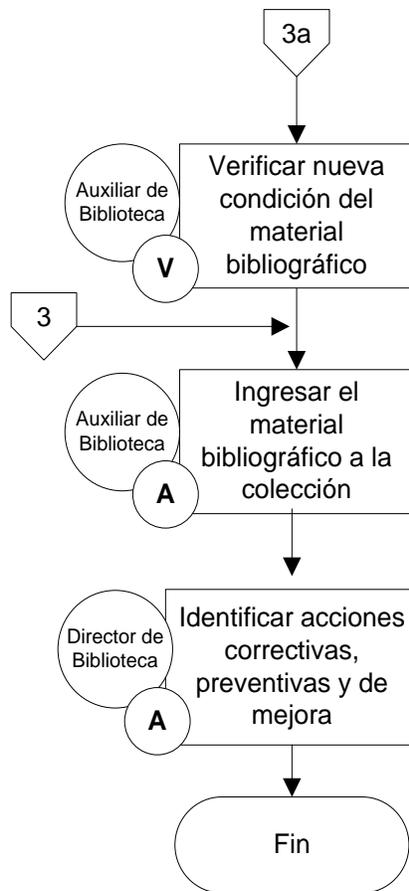


Fuente: Elaboración Conjunta con Funcionarios de Oficina de la Oficina de Planeación y Biblioteca de la Universidad de Nariño.

5.2.4 Procedimiento Recuperación del Material Bibliográfico.



Fuente: Elaboración Conjunta con Funcionarios de Oficina de la Oficina de Planeación y Biblioteca de la Universidad de Nariño.



Fuente: Elaboración Conjunta con Funcionarios de Oficina de la Oficina de Planeación y Biblioteca de la Universidad de Nariño.

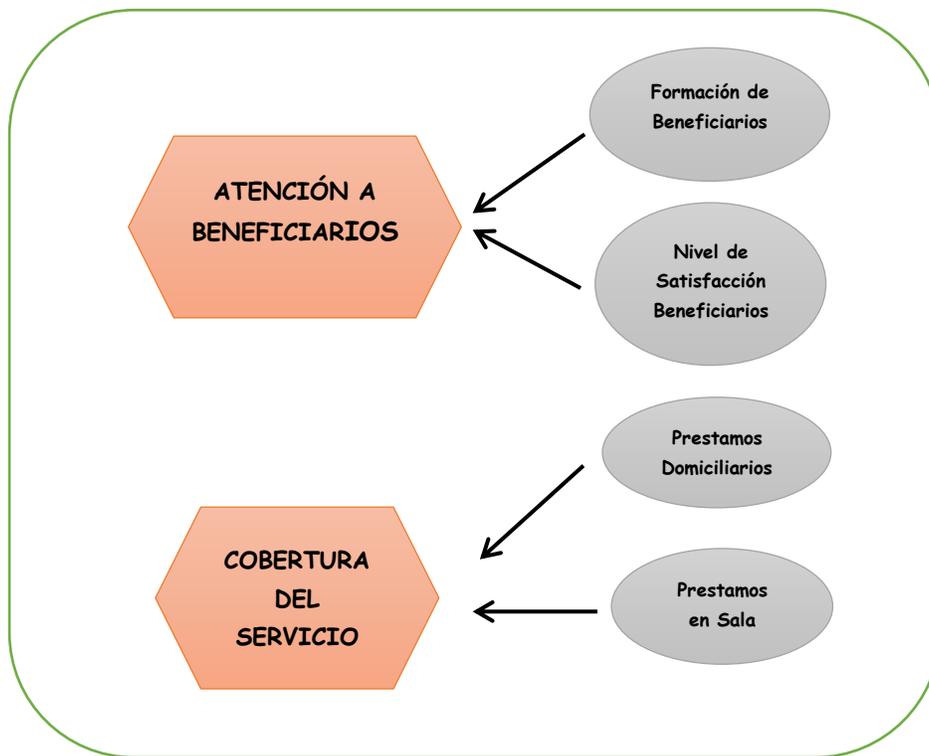
5.3 Indicadores de gestión identificados

A continuación se detalla un cuadro resumen de los indicadores de Gestión formulados para la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero de la Universidad de Nariño”.

Por cada perspectiva se puede visualizar la relación causa efecto y el papel que juega dentro del software Sixtina Balanced Score Card. Las Hojas de vida elaboradas siguiendo los formatos de la oficina de Planeación de la Universidad de Nariño, pueden visualizarse en el Anexos del presente trabajo.

5.3.1 Perspectiva Beneficiarios.

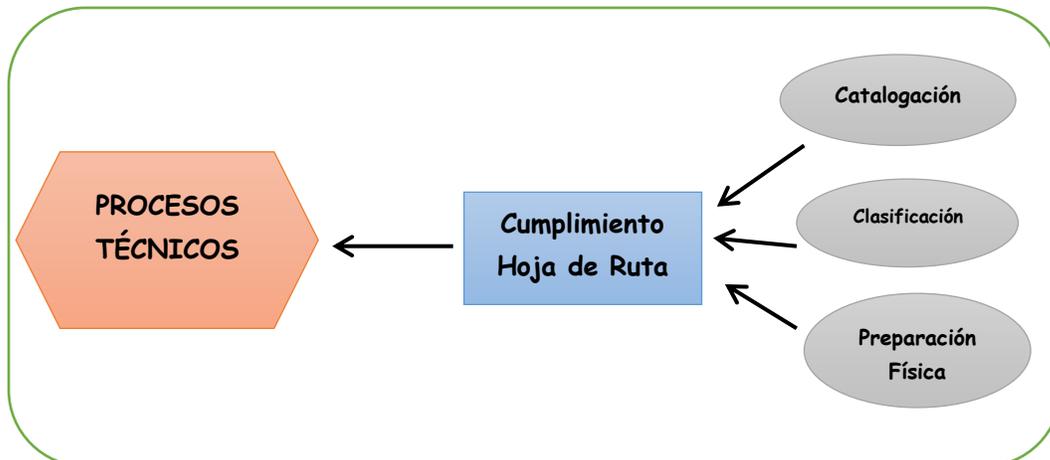
Figura 14 Indicadores Perspectiva Beneficiarios



Fuente: Elaboración Propia

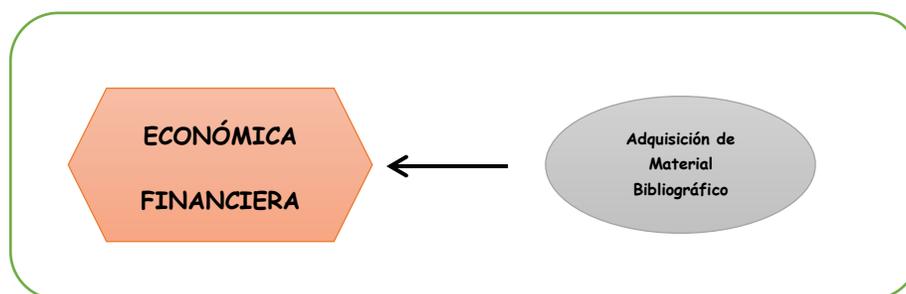
5.3.2 Perspectiva Procesos Técnicos

Figura 15 Indicadores Perspectiva Procesos Técnicos



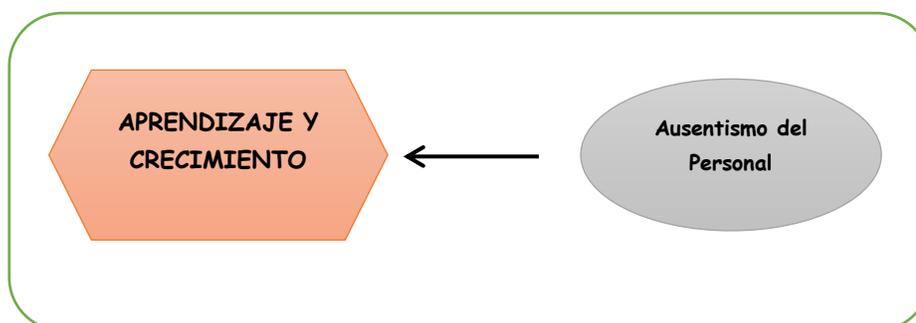
5.3.3 Perspectiva Económica Financiera.

Figura 16 Indicadores Perspectiva Económico Financiera



5.3.4 Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento.

Figura 17 Indicadores Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento



Fuente: Elaboración Propia

5.4 Caracterización de Indicadores Por Perspectiva

En las siguientes tablas se hace una descripción detallada por cada indicador, la información contenida, se extracto de las hojas de vida formuladas según formatos de la Oficina de Planeación de la Universidad de Nariño, estas pueden ser consultadas en detalle, en los anexos del presente trabajo.

Tabla 21 Caracterización de Indicadores Propuestos – Perspectiva Beneficiarios

INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	META	TIPO DE INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA DE CALCULO
Formación de Beneficiarios	Formar a los estudiantes de pregrado sobre los servicios de la Biblioteca, con el fin de mejorar el uso que hace la comunidad universitaria a los servicios de la Biblioteca.	Incremento del 20% de usuarios formados sobre el semestre inmediatamente anterior.	Eficacia	$(\text{Número de Beneficiarios formados semestre actual} / \text{Beneficiarios formados semestre anterior}) * 100$	Semestral
Nivel de Satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar los rangos básicos de rendimiento que dan como resultado la satisfacción. - Evaluar el desempeño del procedimiento y la dependencia. - Establecer las prioridades y adoptar las medidas para corregir los problemas. - Controlar los progresos del procedimiento. 	80% de los usuarios que califiquen en 4 y 5 el nivel de satisfacción con respecto a los requisitos evaluados.	Eficiencia	$\frac{\text{Porcentaje de encuestados que calificaron en 4 y 5 los diferentes requisitos de calidad} * 100}{(\text{Número Total de encuestados por semestre})}$	Semestral
Préstamos Domiciliarios	Incrementar el porcentaje de préstamos domiciliarios realizados por la comunidad universitaria.	Incrementar un 15% sobre el valor obtenido en el semestre inmediatamente anterior.	Eficiencia	$\frac{\text{Sumatoria de préstamos domiciliarios realizados en el semestre. Porcentaje de Incremento: (Número de préstamos domiciliarios del semestre actual/ Número de préstamos del semestre anterior) -1} * 100}{1}$	Semestral
Préstamos en Sala	Incrementar el porcentaje de préstamos en sala realizados por la comunidad universitaria.	15% sobre el valor obtenido en el semestre inmediatamente anterior.	Eficiencia	$\frac{\text{Sumatoria de préstamos en sala realizados en el mes. Porcentaje de Incremento: (Número de préstamos en sala realizados en el semestre actual/ Número de préstamos en sala del semestre anterior) -1} * 100}{1}$	Semestral

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 22 Caracterización de Indicadores Propuestos Perspectiva Económico Financiera

INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	META	TIPO DE INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA DE CALCULO
Adquisición de Material Bibliográfico	Cuantificar la Inversión en adquisición del Material Bibliográfico anualmente.	Crecimiento del 5% con respecto a la Inversión en material bibliográfico de la vigencia anterior.	Eficiencia	Sumatoria en cantidad y valor de la Inversión de: Libros impresos Libros electrónicos Trabajos de Grado impresos Trabajos de Grado digitales Revistas en papel	Anual

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 23 Caracterización de Indicadores Perspectiva Procesos Técnicos

INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	META	TIPO DE INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA DE CALCULO
Oportunidad en la realización de Procesos Técnicos	Disminuir los tiempos de ejecución de las actividades de clasificación, catalogación y preparación física.	Lograr que el tiempo Máximo invertido por Libro sea 60 Minutos.	Eficiencia.	Sumatoria de tiempos en la ejecución de las actividades de catalogación, clasificación y preparación física/ Número de Libros reportados en la hoja de Ruta.	Mensual

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 24 Caracterización de Indicadores Perspectiva Aprendizaje y Crecimiento

INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	META	TIPO DE INDICADOR	FORMULA	FRECUENCIA DE CALCULO
Ausentismo del Personal	Disminuir el porcentaje de ausentismo en el puesto de trabajo en los funcionarios de la Biblioteca de la Universidad de Nariño.	Disminuir en un 5% la ausencia de los colaboradores en su puesto de trabajo teniendo en cuenta el % de ausentismo del semestre inmediatamente anterior.	Eficacia	$\frac{\text{Número de Colaboradores Ausentes}}{\text{Total colaboradores}} * 100$ $\frac{\text{Número de horas de inasistencia del funcionario}}{\text{Total de Horas laboradas en el mes}} * 100$	Mensual

Fuente: Elaboración Propia.

6. INSTRUCTIVO DE ALIMENTACIÓN INDICADORES DE GESTIÓN BIBLIOTECA “ALBERTO QUIJANO GUERRERO”

A continuación se describen los procedimientos a seguir para realizar la alimentación de los indicadores de Gestión identificados para la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño. Cabe mencionar que los indicadores se dividieron en 2 grupos: Indicadores con alimentación Manual e indicadores con alimentación automática. A continuación se describen cada uno de ellos.

6.1 INDICADORES CON ALIMENTACIÓN MANUAL

6.1.1 PERSPECTIVA BENEFICIARIOS.

INDICADOR: NIVEL DE SATISFACCIÓN

Se debe determinar lo que se quiere medir dentro de la Biblioteca teniendo en cuenta los distintos grupos de población académica: Estudiantes, Docentes y estudiantes de Bibliotecas Satélites.

Una vez determinados los aspectos a medir y diseñado el formato de la encuesta, se deben seguir en orden las siguientes actividades:

1. Determinación de la muestra de estudio
2. Estratificación de la muestra por programas académicos para la Biblioteca Central y Satélites.
3. Diligenciamiento de encuestas.
4. Análisis de las encuestas.
5. Acciones de mejora.

- **Determinación de la muestra de estudio**

La determinación de la muestra debe estar basada en fórmulas estadísticas como la que se describe a continuación:

$$n = \frac{N \cdot E^2 \cdot P \cdot Q}{(N-1) \cdot Z^2 + E^2 \cdot P \cdot Q}$$

Dónde:

n = Muestra

N = Población

Z = Nivel de confianza

E = Error admitido

Q = Probabilidad de fracaso

P = Probabilidad de éxito

- **Estratificación de la muestra por programas académicos para la biblioteca central y satélites.**

Seguidamente, se debe estratificar la muestra teniendo en cuenta la cantidad de estudiantes inscrita en cada programa académico, y si son pertenecientes a la biblioteca central o satélite.

- **Diligenciamiento de las encuestas a la población determinada**

Los auxiliares de Biblioteca, deben en medio de sus jornadas de trabajo, realizar las encuestas a la comunidad académica que frecuenta la Biblioteca, y se debe también determinar un espacio para que los funcionarios puedan desplazarse a las distintas facultades a realizar las encuestas.

- **Análisis de las encuestas**

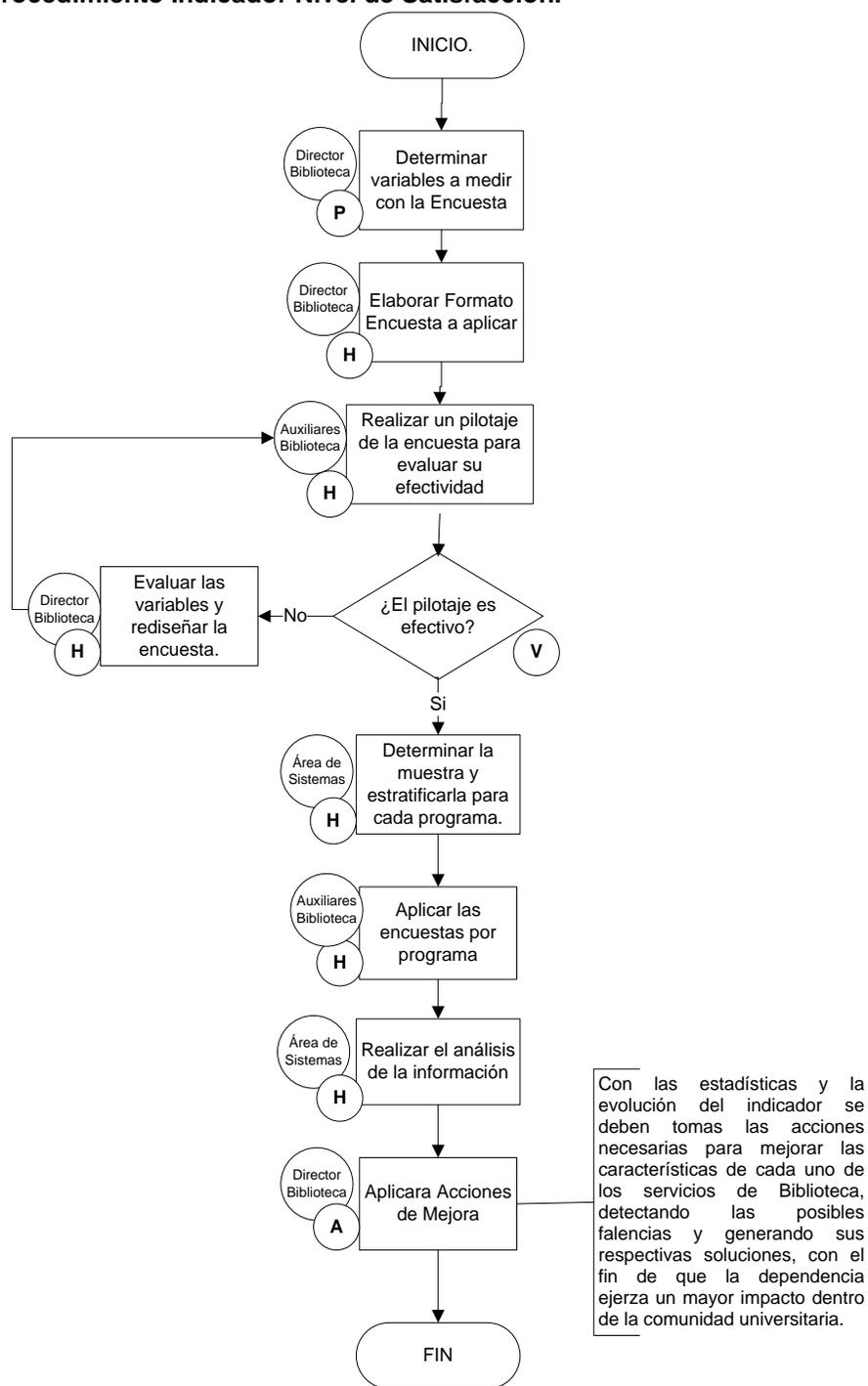
Una vez realizadas las encuestas se deberá hacer un conteo del número de personas que calificaron en 4 y 5 la satisfacción general del servicio prestado por la Biblioteca, luego se procederá a ingresar esta información en la plataforma del

Software Balance Score Card completando los formatos de Excel que genera el software automáticamente y contrastándolo con las metas para el periodo.

- **Acciones de Mejora**

Con las estadísticas y la evolución del indicador se deben tomar las acciones necesarias para mejorar las características de cada uno de los servicios de Biblioteca, detectando las posibles falencias y generando sus respectivas soluciones, con el fin de que la dependencia ejerza un mayor impacto dentro de la comunidad universitaria.

Figura 18 Procedimiento Indicador Nivel de Satisfacción.



Fuente: Elaboración Propia.

INDICADOR: FORMACIÓN DE BENEFICIARIOS

La formación de beneficiarios se constituye en una estrategia implementada por la Biblioteca para enseñar desde primeros semestres los diferentes servicios que presta la Biblioteca, así como también las normas que existen en su interior.

Para llevar a cabo este procedimiento se deben seguir las siguientes actividades:

1. Diseño Programa de Formación
2. Preparación de los capacitadores
3. Divulgación citación
4. Listado de Asistencia
5. Alimentación Manual del Software
6. Acciones de Mejora

- **Diseño Programa de Formación**

Dentro del diseño del programa de formación de beneficiarios se elabora un plegable con la información relevante de los servicios y las normas de la Biblioteca. Este formato ya tiene un diseño establecido como propuesta el cual puede modificarse de acuerdo a las necesidades futuras.

- **Preparación de los capacitadores**

La preparación de los capacitadores debe estar a cargo del director de la Biblioteca quien designara la persona idónea que cuente con un conocimiento amplio de toda la dependencia y se le dará el tiempo necesario para prepararse antes de dictar el curso.

- **Divulgación citación**

En la etapa de divulgación se debe ubicar la información en relación a fecha lugar y hora en que tendrá sede la formación de beneficiarios, utilizando los medios como la página de internet, correos de facultades, y docentes quienes transmitirán a la información a todos sus estudiantes.

- **Listado de Asistencia**

El día de la capacitación se deberá diligenciar una lista de asistencia, la cual contenga información en relación con el nombre, programas, semestre y correo, para conformar una base de datos real que pueda ser útil en algún momento

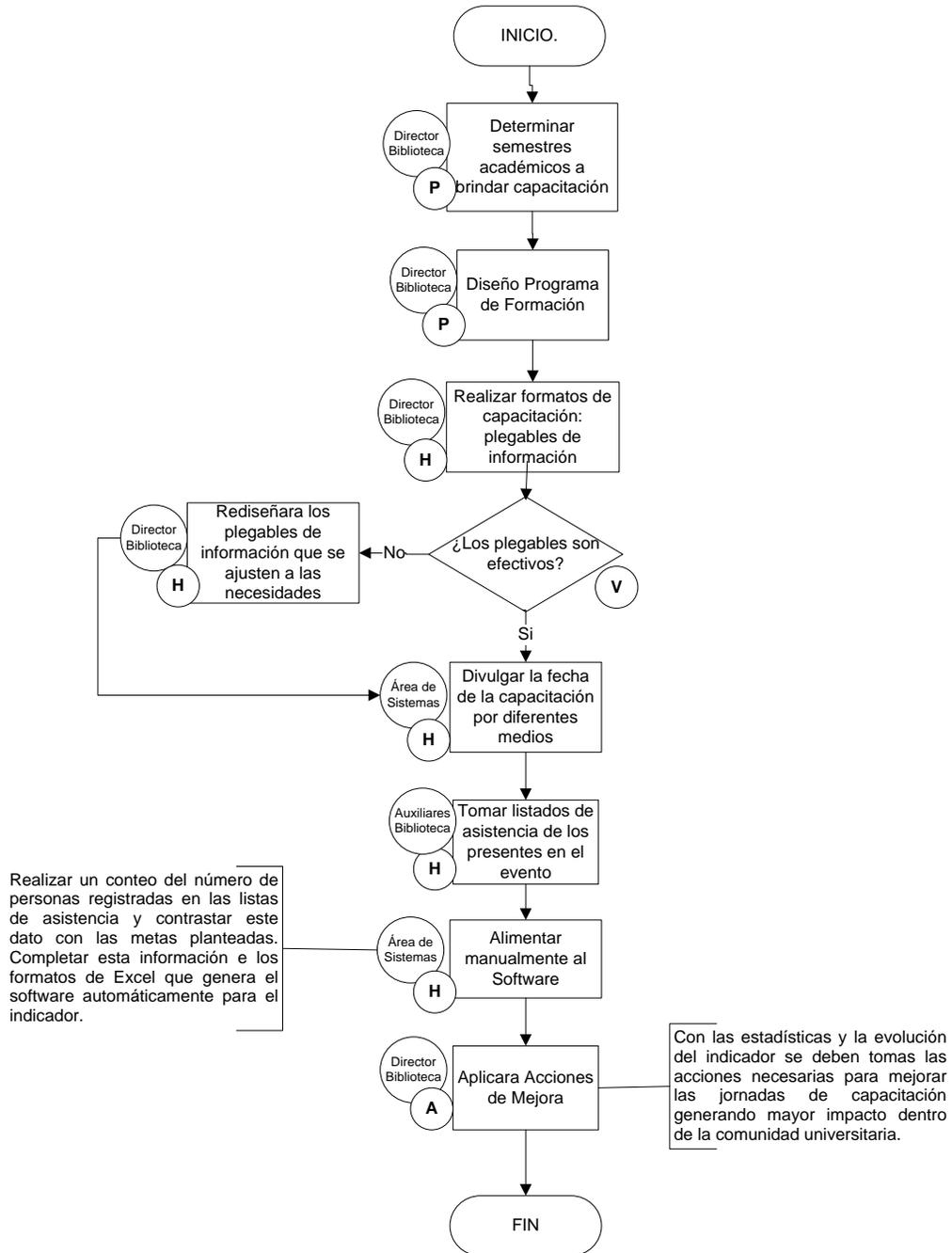
- **Alimentación Manual del Software**

Una vez realizada la capacitación se deberá hacer un conteo del número de personas registradas en las listas de asistencia y contrastar este dato con las metas planteadas, en este punto de deberá ingresar a la plataforma del Software Balance Score Card y completar esta información e los formatos de Excel que genera el software automáticamente para cada indicador.

- **Acciones de Mejora**

Con las estadísticas y comparación del estado y avance del indicador que realice el software se deben tomar las acciones necesarias para mejorar los programas de formación al usuario, haciendo que estos tengan más impacto dentro de la comunidad universitaria.

Figura 19 Procedimiento Indicador Formación de Beneficiarios.



Fuente: Elaboración Propia.

6.1.2 PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO.

INDICADOR: AUSENTISMO DEL PERSONAL

Este indicador busca medir el porcentaje cumplimiento de las labores que cada colaborador debe realizar en la Biblioteca. Para llevar a cabo este procedimiento se deben seguir las siguientes actividades:

1. Diseño de Formato de ausencia del personal.
2. Aprobación Formato por Director Biblioteca.
3. Registro de Ausencias.
4. Alimentación Manual del Software.
5. Acciones de Mejora.

- **Diseño de Formato de ausencia del personal.**

Este formato estará diseñado en Excel, según formatos de calidad aprobados por la Universidad e Nariño, y deberá contener la información del colaborador, motivo de ausencia, fecha y tiempo en el cual se ausento de sus funciones.

- **Aprobación Formato por Director Biblioteca.**

El formato debe ser revisado con antelación por el Director de la Biblioteca y debe ser aprobado previa puesta en marcha.

- **Registro de Ausencias.**

Una vez el formato de ausencias del personal sea probado, se deben registrar en el cada ausencia que haya tenido el personal de la Biblioteca durante un periodo determinado, este labor deberá ser realizada por la secretaria de Biblioteca en articulación con el Director de la Biblioteca.

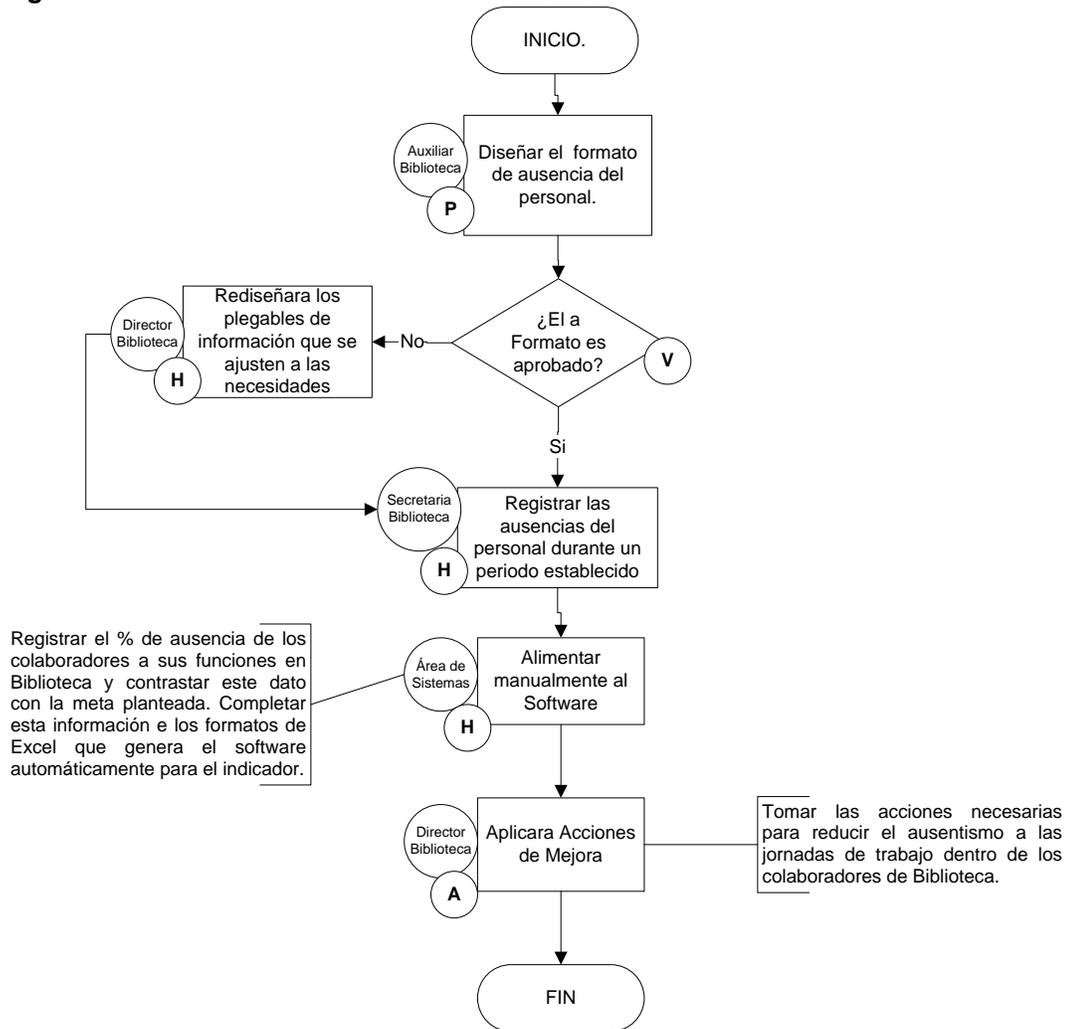
- **Alimentación Manual del Software.**

Una vez terminado el periodo de medición de las ausencias del personal el cual se determinada según los criterios de Biblioteca, se procederá a alimentar manualmente el Software Balance Score Carde con los datos obtenidos comparándolos con las metas propuestas para ese periodo, la información deberá registrarse dentro de los archivos Excel que el software automáticamente genera para cada indicador.

- **Acciones de Mejora.**

Con las estadísticas y comparación del estado y avance del indicador que realice el software se deben tomar las acciones necesarias para mejorar los programas de formación al usuario, haciendo que estos tengan más impacto dentro de la comunidad universitaria.

Figura 20 Procedimiento Indicador Ausentismo del Personal.



Fuente: Elaboración Propia.

6.1.3 PERSPECTIVA ECONÓMICO FINANCIERA.

INDICADOR: ADQUISICIÓN DE MATERIAL BIBLIOGRÁFICO

Este indicador busca medir el porcentaje de inversión que se realiza para la adquisición de material Bibliográfico. Para llevar a cabo este procedimiento se deben seguir las siguientes actividades:

1. Recepción de las necesidades de Material Bibliográfico.
2. Búsqueda de Cotizaciones

3. Elaboración de Órdenes de Compra
 4. Registro en formato de Seguimiento a Compras de Material Bibliográfico.
 5. Alimentación Manual del Software.
 6. Acciones de Mejora.
- **Recepción de las necesidades de Material Bibliográfico.**

Cada programa académico, debe enviar a la Biblioteca cada semestre un listado de las necesidades de material Bibliográfico recogidas a partir de las opiniones de estudiantes y docentes del programa y teniendo en cuenta el presupuesto asignado para el respectivo semestre. La información consignada debe llegar a la Biblioteca para su respectiva revisión y estudio de viabilidad. Si el material Bibliográfico, representa un alto impacto en la comunidad y es viable su adquisición se realiza una solicitud de cotizaciones el cual se explicara en el siguiente paso, de lo contrario se informa al programa las razones por las cuales el material Bibliográfico solicitados no puede ser adquirido.

- **Búsqueda de Cotizaciones**

En este paso, se solicita a las diferentes entidades que distribuyen material Bibliográfico una cotización de las compras las cuales la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño este próxima a realizar. Y se procede a elegir la mejor opción de las propuestas presentadas por los diferentes proveedores.

- **Elaboración de Órdenes de Compra**

Una vez determinado el proveedor seleccionado, se realiza la elaboración de la orden de compra se solicita el material Bibliográfico, en la orden debe estar especificado el nombre o razón social del proveedor, la cantidad de material bibliográfico solicitada y demás consideraciones a lugar.

- **Registro en formato de Seguimiento a Compras de Material Bibliográfico.**

En este paso, se evalúa que la recepción del material Bibliográfico se de acuerdo a las condiciones establecidas y se realiza un seguimiento a la compra en el cual se registra el nombre del proveedor, cantidad de libros solicitado cantidad de libros entregados, inversión realizada y fechas.

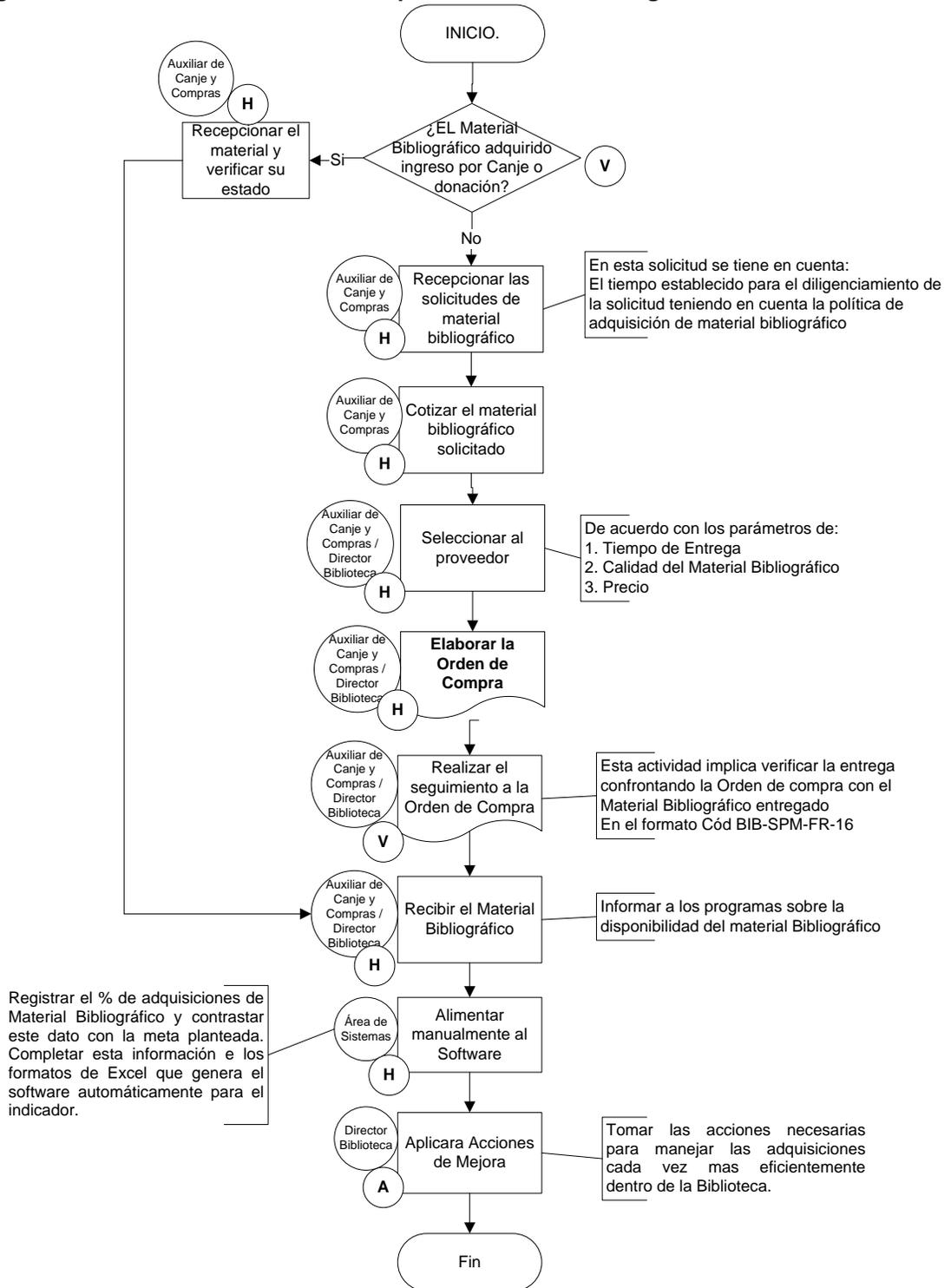
- **Alimentación Manual del Software.**

Una vez terminado el periodo de seguimiento a las órdenes de compra, el cual está fijado para cada año, se procederá a alimentar manualmente el Software Balanced Score Card con los datos reales obtenidos y comparándolos con las metas propuestas para ese periodo, la información deberá registrarse dentro de los archivos Excel que el software automáticamente genera para el indicador.

- **Acciones de Mejora.**

Con las estadísticas y comparación del estado y avance del indicador que realice el software se deben tomar las acciones necesarias para mejorar los procedimientos de compra con el fin de brindar mayor eficiencia en el servicio solicitado por la comunidad universitaria.

Figura 21 Procedimiento Indicador Adquisición de Mat. Bibliográfico.



Fuente: Elaboración Propia.

6.1.4 PERSPECTIVA PROCESOS TÉCNICOS.

INDICADOR: OPORTUNIDAD EN LA REALIZACIÓN DE LOS PROCESOS TÉCNICOS

Este indicador busca medir el tiempo invertido en la preparación física, catalogación y clasificación del material Bibliográfico, teniendo en cuenta que la Biblioteca recibe material Bibliográfico por donación, cambio o compra, y que las compras tiene prioridad ya que se trata de satisfacer las necesidades de la comunidad universitaria. Para llevar a cabo este procedimiento se deben seguir las siguientes actividades:

1. Recepción y evaluación del material Bibliográfico
2. Inicio Procedimiento Hoja de Ruta
3. Finalización Procedimiento Hoja de Ruta
4. Alimentación Manual del Software.
5. Acciones de Mejora.

- **Recepción y evaluación del material Bibliográfico**

Una vez llega el material Bibliográfico sea por donación, canje o compra, el encargado de la recepción debe examinar las condiciones del material, teniendo como prioridad aquel material que proviene de donación o canje. Una vez se realice este proceso, y siempre y cuando el material este en optima condiciones se procede a realizar los pasos de ingreso y registro del material dentro de la Biblioteca.

- **Inicio Procedimiento Hoja de Ruta**

Este procedimiento registra los tiempos necesarios que se invierten en la preparación física, clasificación y catalogación del material Bibliográfico, antes de que este sea ubicado en la estantería abierta de la biblioteca central o sea dirigido a donde se requirió. En este paso es necesario el diligenciamiento de la Hoja de

Ruta, la cual contiene información sobre fechas, responsables, procedencia del material y cantidad de libros en estado de preparación.

- **Finalización Procedimiento Hoja de Ruta**

El procedimiento de finalización de la hoja de ruta puede tardar un tiempo relativo teniendo en cuenta la cantidad de libros por hoja de ruta, las prioridades que existan de material bibliográfico y su complejidad. Aquí se debe tener en cuenta que en promedio un libro puede ser preparado físicamente, catalogado y clasificado en un rango de tiempo de 45 a 60 minutos.

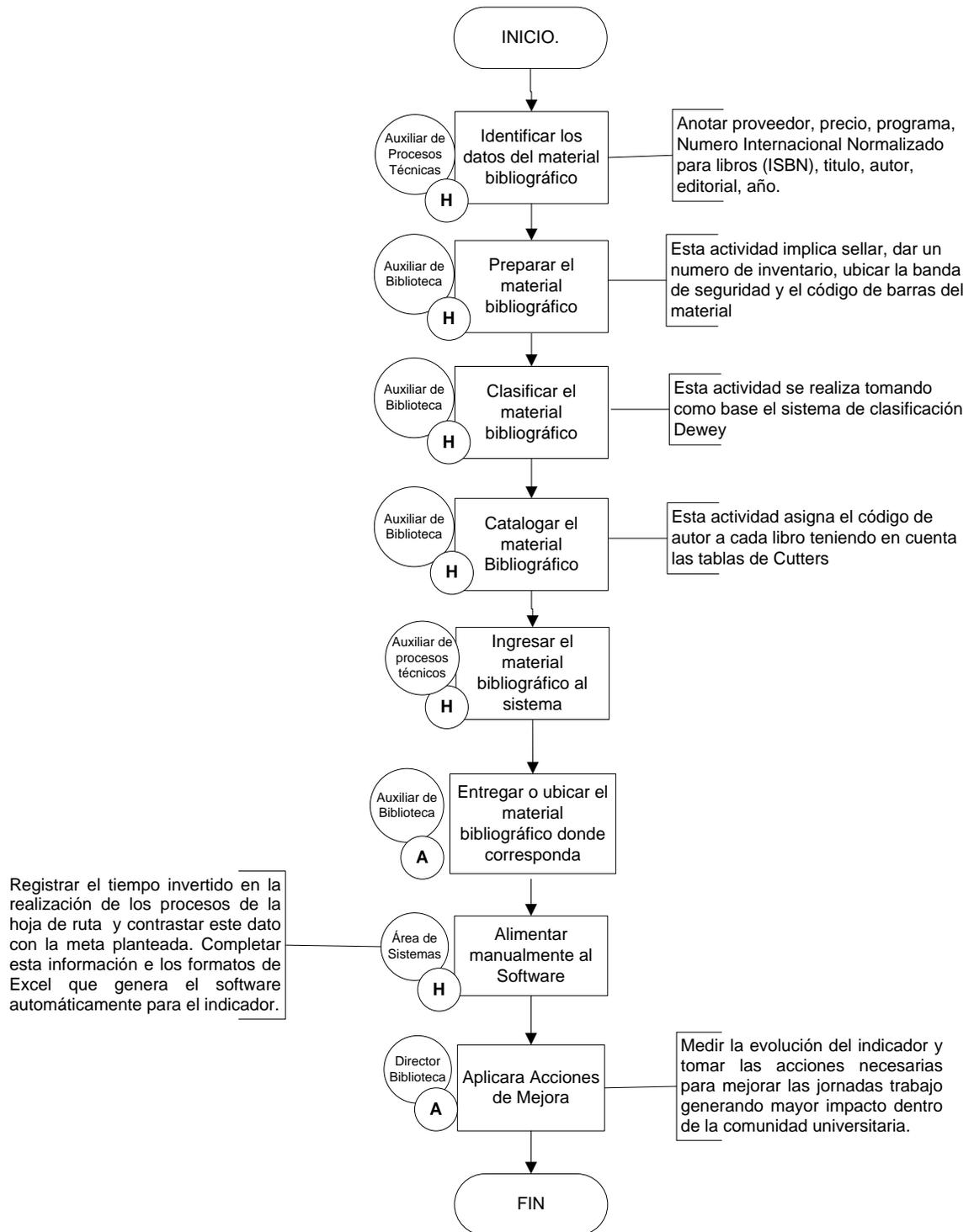
- **Alimentación Manual del Software.**

Una vez completo el procedimiento de hoja de ruta para un determinado lote de material bibliográfico, y cumplido el periodo a evaluar, en este caso puede ser semestral o anual, se procede a alimentar manualmente el Software Balanced Score Card con los datos reales obtenidos y comparándolos con las metas propuestas para ese periodo, la información deberá registrarse dentro de los archivos Excel que el software automáticamente genera para el indicador.

- **Acciones de Mejora.**

Con las estadísticas y comparación del estado y avance del indicador que realice el software se deben tomar las acciones necesarias para mejorar los procedimientos de compra con el fin de brindar mayor eficiencia en el servicio solicitado por la comunidad universitaria.

Figura 22 Procedimiento Indicador Oportunidad en la realización de los Procesos Técnicos.



Fuente: Elaboración Propia.

6.2 INDICADORES CON ALIMENTACIÓN AUTOMÁTICA

6.2.1 Prestamos Domiciliarios.

Este indicador busca suministrar, de forma oportuna, a los usuarios de la biblioteca el material bibliográfico que requieran, el cual se debe disponer de la siguiente manera:

1. Al momento de generarse una solicitud de préstamo por parte de un estudiante o usuario de la biblioteca, se debe verificar el estado del mismo mediante la plataforma de préstamos (atenea).
2. Se ingresa la solicitud de préstamo al sistema interno (atenea) con los datos correspondientes y se hace el préstamo.
3. Una vez registrados los préstamos en la base de datos del sistema, se procede a calcular el número de préstamos realizados el semestre inmediatamente anterior, mediante la siguiente fórmula:

Sumatoria de préstamos domiciliarios realizados en el semestre.

*Porcentaje de Incremento: (Número de préstamos domiciliarios del semestre actual/ Número de préstamos del semestre anterior) - 1 *100*

4. El número de préstamos realizados en un semestre se tomara como base de incremento o disminución del porcentaje de crecimiento del indicador mediante la conexión automática realizada entre el software Sixtina y la base de datos Postgres 8.2, teniendo en cuenta que previamente se debió haber realizado los siguientes ajustes de conexión:
 - a) *El software Sixtina mediante su aplicativo externo ETL se debe crear una conexión interna mediante objeto ODBC que permita la extracción de los datos de la base de datos postgres, extrayendo específicamente la tabla llamada " historial" que es aquella donde se guardan todos los prestamos realizados, luego esta tabla se la carga al ETL mediante una conexión previamente creada que permita el almacenamiento de la datos del mismo tipo y carácter (tabla con el mismo número de columnas, reglas e índices), para posteriormente transformarlos estos datos y poderlos cargar al software sixtina mediante la herramienta interna dashboard.*
 - b) *Una vez cargada la información en el dashboard del sixtina traída desde el ETL, se debe configurar el indicador de " prestamos domiciliarios", para que capture la información de manera automatizada y continua, para este*

caso se toma la columna “c_transac” que contiene el código de transacción del préstamo realizado, este dato es un numero sucesivo que permitirá que el indicador cambie de manera constante y automática.

5. Una vez configurado el indicador de manera automatizada, permitirá mostrar resultados sobre el estado del indicador, su crecimiento y sus acciones de mejora.

6.2.2 Prestamos Domiciliarios.

Este indicador tiene como objetivo garantizar el acceso a los diferentes servicios, recursos y tecnologías necesarias para desempeñar las labores académicas, investigativas y de proyección social, mediante la medición del porcentaje de préstamos en sala que se llevan a cabo en la Biblioteca; realizando los siguientes pasos:

1. Cuando un material bibliográfico es recogido por uno de las auxiliares de biblioteca, el cual fue consultado por un usuario, es llevado al ingreso de consulta de material bibliográfico en sala para llevar registro de estos préstamos en sala.
2. Se ingresa el material bibliográfico al sistema interno (atenea) con los datos correspondientes del mismo en el aplicativo del atenea para préstamos internos que a su vez guardara la información en la base de datos postgres 8.2 en la tabla llamada “prestamo_interno”
3. Una vez registrados los préstamos internos en la base da datos del sistema, se procede a calcular el número de préstamos realizados el semestre inmediatamente anterior, mediante la siguiente formula:

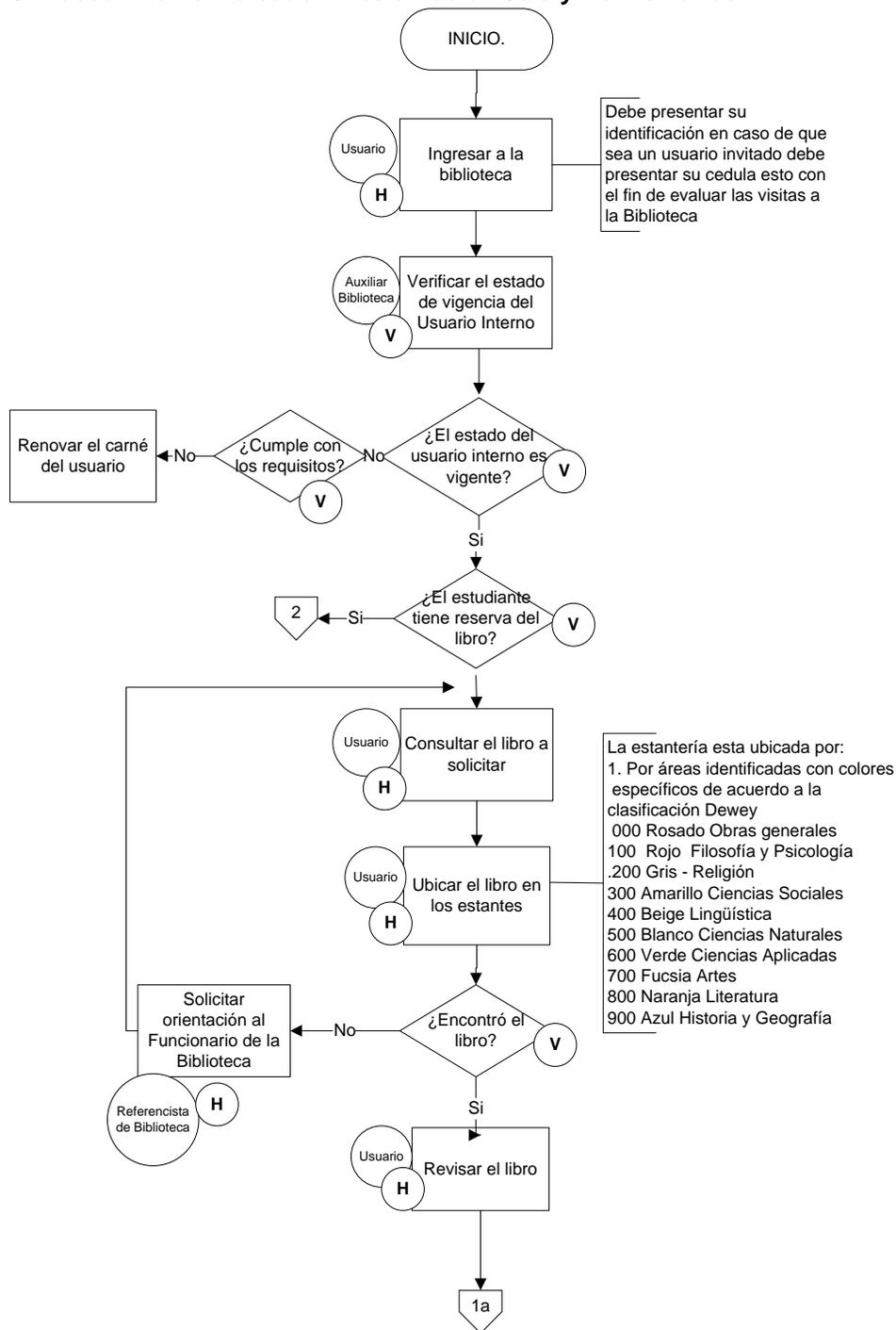
Sumatoria de préstamos en sala realizados en el mes.

*Porcentaje de Incremento: (Número de préstamos en sala realizados en el semestre actual/ Número de préstamos en sala del semestre anterior) -1
100

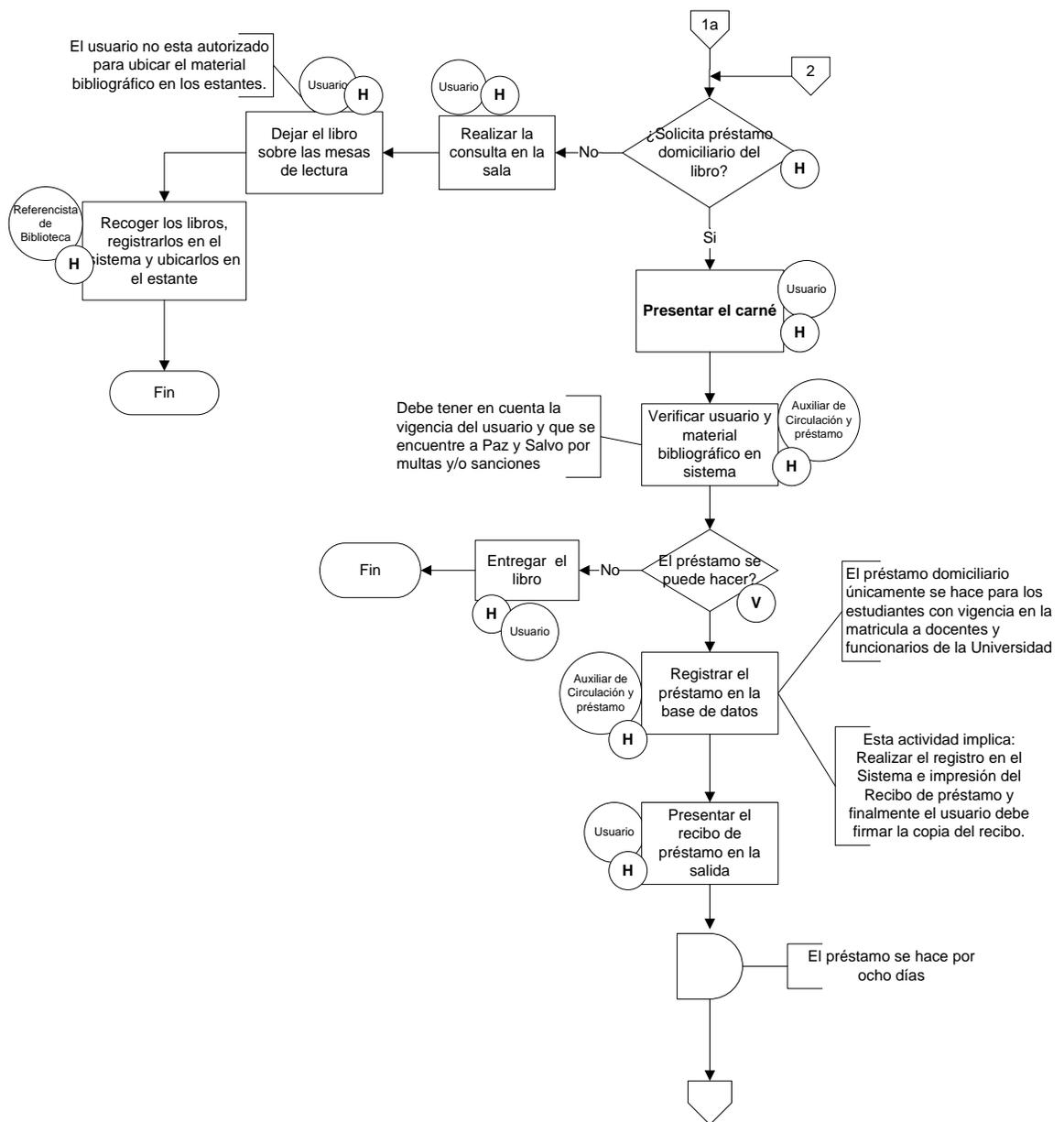
4. El número de préstamos realizados en un semestre se tomara como base de incremento o disminución del porcentaje de crecimiento del indicador mediante la conexión automática realizada entre el software Sixtina y la base de datos Postgres 8.2, teniendo en cuenta que previamente se debió haber realizado los siguientes ajustes de conexión:

- a) *El software Sixtina mediante su aplicativo externo ETL se debe crear una conexión interna mediante objeto ODBC que permita la extracción de los datos de la base de datos postgres, extrayendo específicamente la tabla llamada "préstamo_interno" que es aquella donde se guardan todos los préstamos en sala realizados, luego esta tabla se la carga al ETL mediante una conexión previamente creada que permita el almacenamiento de la datos del mismo tipo y carácter (tabla con el mismo número de columnas, reglas e índices), para posteriormente transformarlos estos datos y poderlos cargar al software sixtina mediante la herramienta interna dashboard.*
 - b) *Una vez cargada la información en el dashboard del sixtina traída desde el ETL, se debe configurar el indicador de "prestamos domiciliarios", para que capture la información de manera automatizada y continua, para este caso se toma la columna "cod_prestamo_in" que contiene el código de transacción del préstamo realizado, este dato es un numero sucesivo que permitirá que el indicador cambie de manera constante y automática.*
5. Una vez configurado el indicador de manera automatizada, permitirá mostrar resultados sobre el estado del indicador, su crecimiento y sus acciones de mejora.

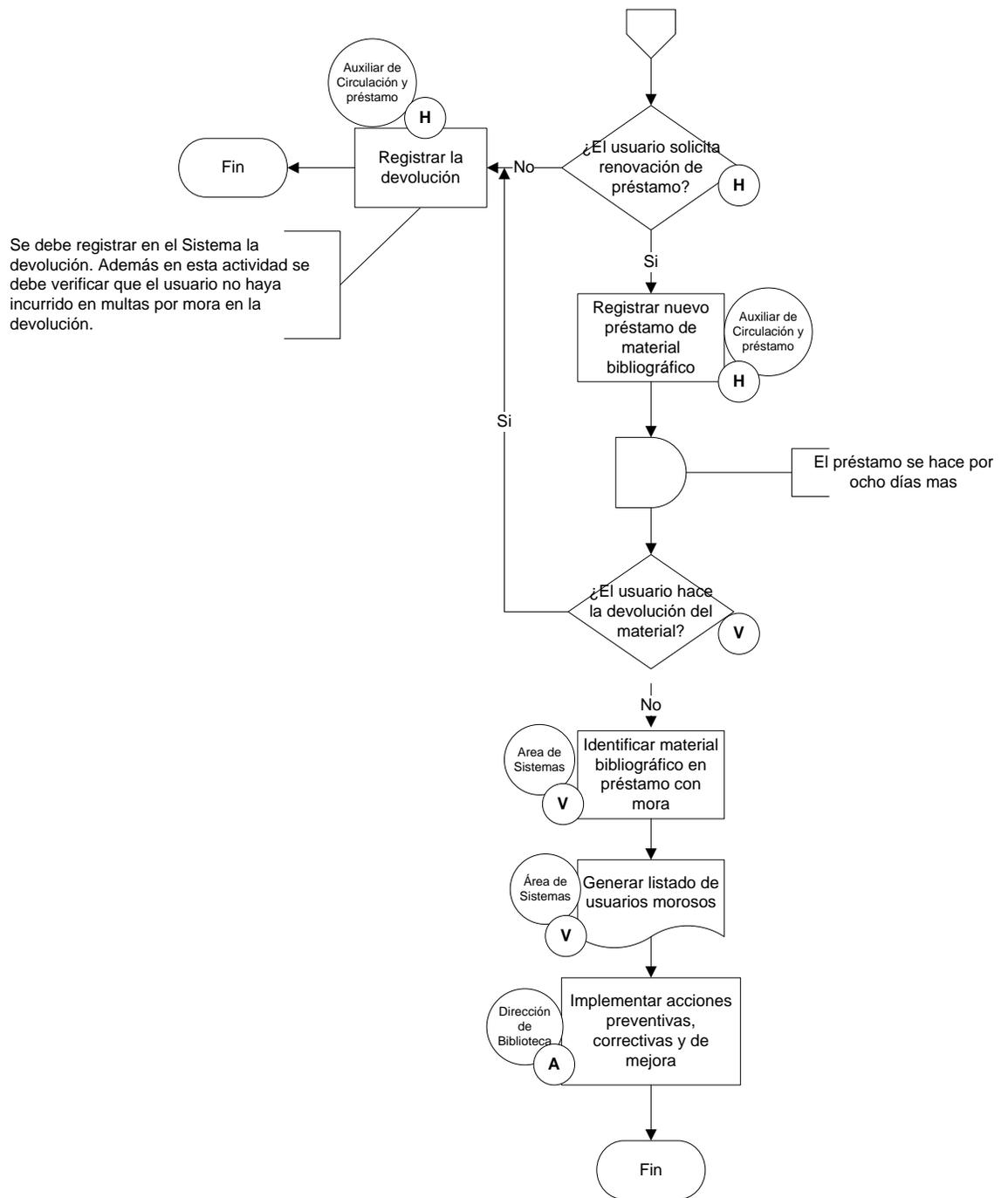
Figura 23 Procedimiento Indicador Préstamos en Sala y Domiciliarios.



Fuente: Elaboración Propia.



Fuente: Elaboración Propia.



Fuente: Elaboración Propia.

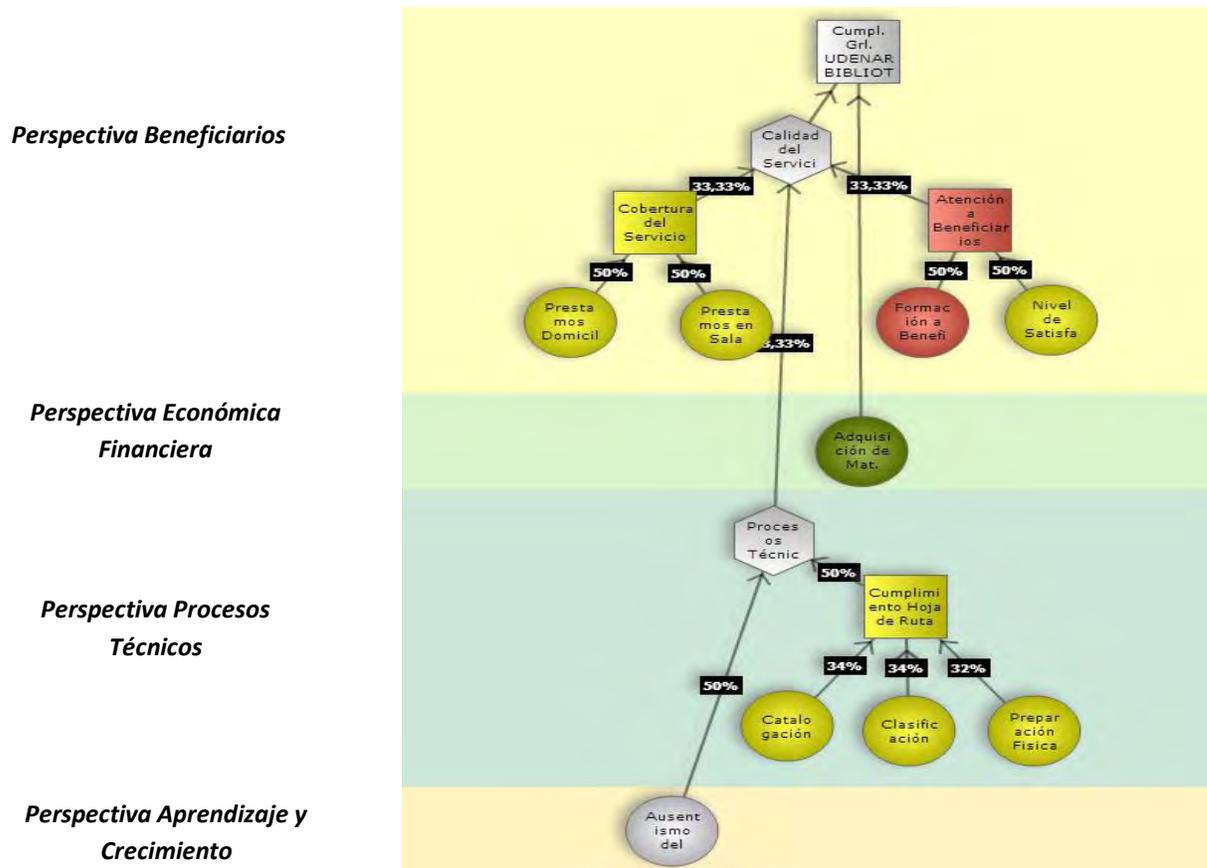
7. SOFTWARE SIXTINA BALANCED SCORE CARD

A continuación, se describen el mapa estratégico y el planteamiento de los indicadores identificados para la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño, dentro de la Plataforma del Software Sixtina Balanced Score Card.

El mapa estratégico nos da una visión del efecto cascada y la relación causa efecto que existe entre los diferentes indicadores, y la plataforma del software nos permite determinar el estado actual de los indicadores a un corte de tiempo determinado.

7.1 Mapa Estratégico

Figura 24 Mapa Estratégico Indicadores Biblioteca



7.2 Plataforma Sixtina Balanced Score Card

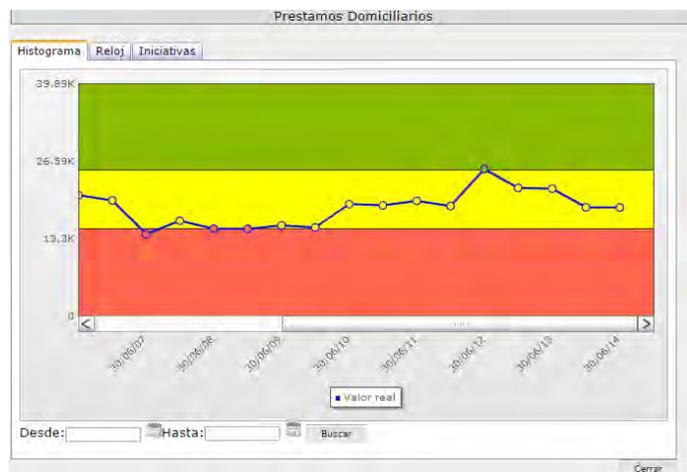
Tabla 25 Indicadores Cuadro de Mando Integral

The screenshot shows the Sixtina Performance Management Suite v7.0 interface. The main content is a table of indicators for 'BIBLIOTECA UDENAR'. The table includes columns for selection, description, status, value, unit, period, direction, perspective, responsible, percentage, and deviation. The indicators are categorized into 'Cumpl. Gr. UDENAR BIBLIOTECA', 'Calidad del Servicio', and 'Procesos Técnicos'.

Selección de periodo	BIBLIOTECA UDENAR	ST	Valor real	M	Periodo	Dirección	Perspectiva	Responsables	PP	AD	AL	Símbolo	T	Objetivo	Desviac
<input type="checkbox"/>	Cumpl. Gr. UDENAR BIBLIOTECA	<input type="checkbox"/>		Pt.		Maximizar	Beneficiarios					UDE3507	<input type="checkbox"/>		
<input type="checkbox"/>	Adquisición de Mat. Bibliogra.	<input checked="" type="radio"/>	3.674,00	#	31/12/2013	Maximizar	Económico financiero					ADQ9456	<input checked="" type="radio"/>	3.500,00	4,97 %
<input type="checkbox"/>	Calidad del Servicio	<input type="checkbox"/>		%	30/06/2014	Maximizar	Beneficiarios					CAL2959	<input checked="" type="radio"/>		
<input type="checkbox"/>	Atención a Beneficiarios	<input checked="" type="radio"/>	3,36	%	30/06/2014	Maximizar	Beneficiarios		33,33 %			ATE1814	<input checked="" type="radio"/>	10,00	-66,40 %
<input type="checkbox"/>	Formación a Beneficiarios	<input checked="" type="radio"/>	73,00	#	30/06/2014	Maximizar	Beneficiarios		50 %			FOR0205	<input checked="" type="radio"/>	160,00	-54,38 %
<input type="checkbox"/>	Nivel de Satisfacción	<input checked="" type="radio"/>	56,00	#	30/06/2014	Maximizar	Beneficiarios		50 %			NIV4124	<input checked="" type="radio"/>	80,00	-30,00 %
<input type="checkbox"/>	Cobertura del Servicio	<input checked="" type="radio"/>	4,60	%	30/06/2014	Maximizar	Beneficiarios		33,33 %			COB8854	<input checked="" type="radio"/>	7,00	-34,35 %
<input type="checkbox"/>	Prestamos Domiciliarios	<input checked="" type="radio"/>	18.616,00	#	30/06/2014	Maximizar	Beneficiarios		50 %			PRE6990	<input checked="" type="radio"/>	25.000,00	-25,54 %
<input type="checkbox"/>	Prestamos en Sala	<input checked="" type="radio"/>	8.284,00	#	30/06/2014	Maximizar	Beneficiarios		50 %			PRE5690	<input checked="" type="radio"/>	16.000,00	-48,23 %
<input type="checkbox"/>	Procesos Técnicos	<input type="checkbox"/>		T	30/06/2014	Minimizar	Procesos internos		33,33 %			PRO8149	<input checked="" type="radio"/>		
<input type="checkbox"/>	Ausentismo del Personal	<input type="checkbox"/>		#		Maximizar	Aprendizaje y crecimiento		50 %			CUM7246	<input checked="" type="radio"/>		
<input type="checkbox"/>	Cumplimiento Hoja de Ruta	<input checked="" type="radio"/>	4,30	T	30/06/2014	Maximizar	Procesos internos		50 %			CUM2285	<input checked="" type="radio"/>	10,00	-57,00 %
<input type="checkbox"/>	Catalogación	<input checked="" type="radio"/>	136,00	T	30/06/2014	Minimizar	Procesos internos		34 %			CAT0909	<input checked="" type="radio"/>	60,00	126,67 %
<input type="checkbox"/>	Clasificación	<input checked="" type="radio"/>	118,00	T	30/06/2014	Minimizar	Procesos internos		34 %			CLA4167	<input checked="" type="radio"/>	60,00	96,67 %
<input type="checkbox"/>	Preparación Física	<input checked="" type="radio"/>	85,00	T	30/06/2014	Minimizar	Procesos internos		32 %			PRE1992	<input checked="" type="radio"/>	60,00	41,67 %

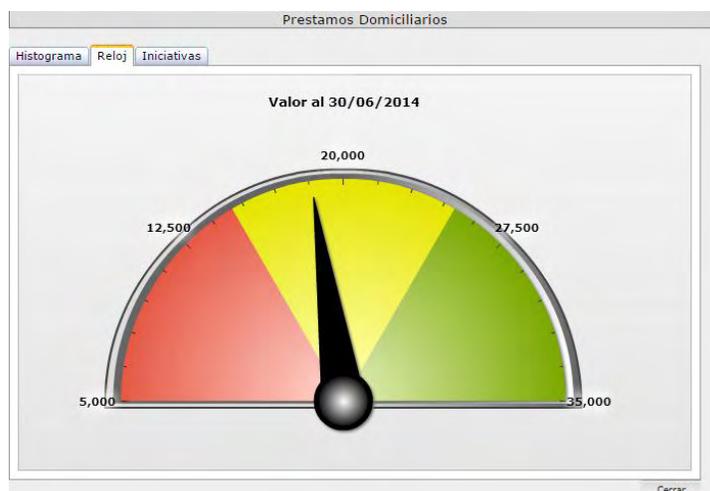
²⁰ Disponible en Internet: < <http://sixtina.udenar.edu.co/PMS/CmdBoard.aspx?IDCmdBoard=6>>

Figura 25 Histograma Prestamos Domiciliarios



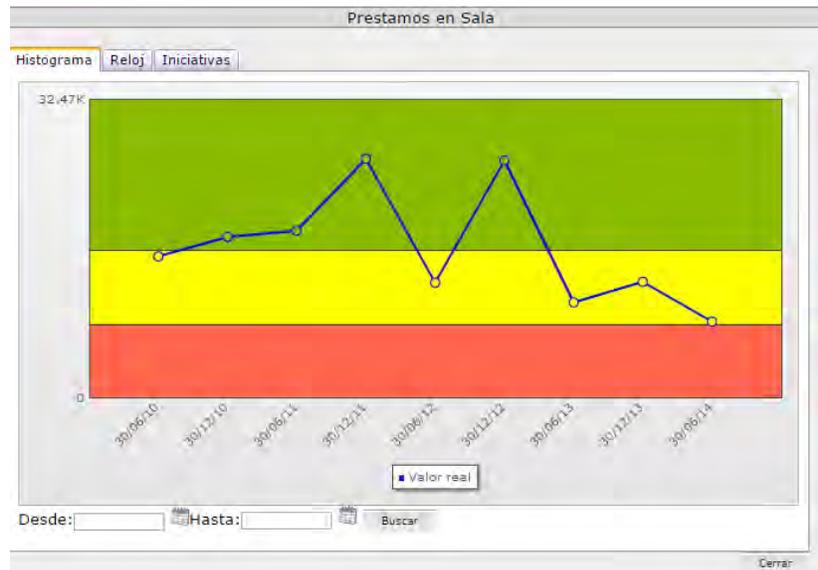
Fuente: <http://sixtina.udenar.edu.co/PMS/CmdBoard.aspx?IDCmdBoard=6>

Figura 26 Reloj Prestamos Domiciliarios



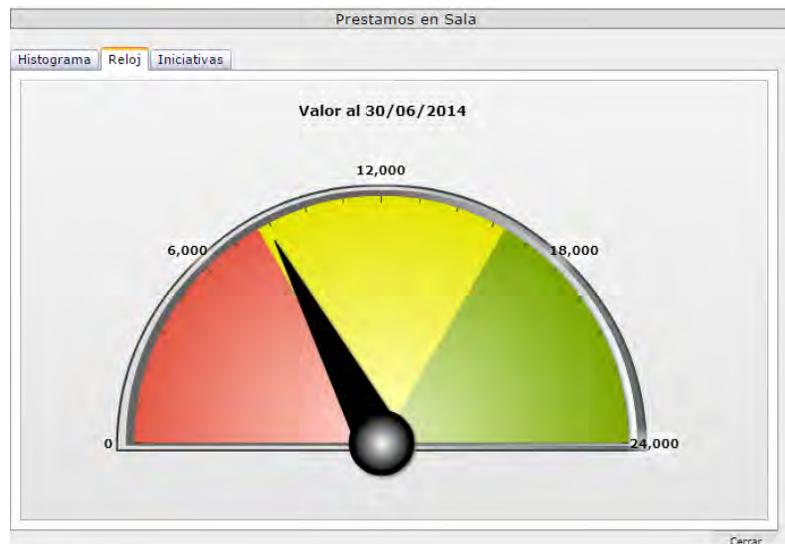
Fuente: <http://sixtina.udenar.edu.co/PMS/CmdBoard.aspx?IDCmdBoard=6>

Figura 27 Histograma Préstamos en Sala



Fuente: <http://sixtina.udenar.edu.co/PMS/CmdBoard.aspx?IDCmdBoard=6>

Figura 28 Reloj Préstamos en Sala



Fuente: <http://sixtina.udenar.edu.co/PMS/CmdBoard.aspx?IDCmdBoard=6>

8. COSTO DE LA PROPUESTA

Tabla 26 Costo de Implementación de la Propuesta

COMPONENTE	COSTOS
DISEÑO (DOCUMENTO FINAL)	20.000.000
SOTWARE SIXTINA (BSC)	32.556.300
EQUIPO DE COMPUTO – SERVIDOR	15.000.000
CAPACITACIONES A COLABORADORES DE LA BIBLIOTECA	5.000.000
RECURSO HUMANO (HORAS INSTITUCIONALES)	8.000.000
GASTOS GENERALES	4.500.000
IMPRESOS PARA DIVULGACIÓN	6.000.000
TOTAL	91.056.300

Fuente: Elaboración Propia.

El Costo de Diseño comprende todas las erogaciones en papelería, horas dedicadas a la elaboración de la propuesta y tiempo institucional dedicado a levantar información, procesarla y validarla.

EL Costo de Recurso Humano (Horas Institucionales) comprende el valor estimado del tiempo laboral dedicado a implementar el BSC, comprende valoraciones del tiempo promedio hora personal directivo, ejecutivo, asesor, profesional y asistencial vinculado a liderar el proceso de implementación.

EL Costo del Software comprende la adquisición, capacitación, instalación y actualización continua en la sistematización y manejo de información a procesarse en el BSC.

La adquisición de un servidor y sus accesorios es determinante por cuanto se pretende interconectar en red a todas las dependencias, definir protocolos de manejo, registro y procesamiento de la información de conformidad con las exigencias propias de la tecnología a utilizarse.

9. CONCLUSIONES

1. La presente investigación busco contribuir al mejoramiento de la calidad del servicio al interior de la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño, a través de la utilización de indicadores de gestión que presenten la realidad diaria de la dependencia Universitaria. Esto con el fin de identificar indicadores los cuales bajo la metodología del Cuadro de Mando Integral en sus cuatro perspectivas (Beneficiarios, Económico Financiera, Procesos técnico y aprendizaje crecimiento) permitan n tomar decisiones que impacten el actuar de la Biblioteca de cara a la comunidad universitaria.
2. La elaboración del presente proyecto, nos acercó a la realidad organizacional, quien debe tomar decisiones en razón de cumplir unos objetivos. La Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño, aun cuando su fin no se encuentra en el ánimo de lucro, si debe buscar la mejor manera de aportar al cumplimiento de los procesos misionales de la Universidad de Nariño y en consecuencia satisfacer a la comunidad universitaria, brindando espacios propicios para la creación de nuevo conocimiento. Por tanto, se propuso como una manera de llevar a cabo un cumplimiento de metas, la evaluación de indicadores bajo la metodología del Cuadro de Mando Integral o Balanced Score Card, lo que permitió identificar, los factores clave de gestión para la Biblioteca, elaborando para cada uno de ellos un control de cumplimiento que permita evaluar la eficiencia de la Biblioteca como dependencia Universitaria y así tomar las acciones a lugar en pro del mejoramiento de la calidad del servicio.
3. Para la elaboración de indicadores bajo la metodología del Cuadro de Mando Integral en la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño, se realizó primeramente un diagnostico situacional, una revisión de procedimientos por las diferentes áreas de trabajo y se formularon indicadores los cuales fueron puestos a consideración de los funcionarios de la dependencias. Seguidamente se elabora los documentos recolectores de información y se procedió a introducir la información histórica de la Biblioteca en el Software Sixtina Balanced Score Card.
4. Llevar a la práctica tanto la Metodología del Cuadro de Mando Integral y la Herramienta Software Sixtina nos ha permitido observar la estrecha relación que debe existir entre las diferentes áreas de toda organización. Todo el actuar organizacional debe estar enmarcado a un objetivo, y todos sus procesos deben contribuir a la consecución de dicho objetivo, igualmente tal como es manifestado por los autores Kaplan y Norton, la base siempre será el talento humano del cual depende el compromiso y la disposición de trabajo hacia el logro de la razón de ser de la organización. En la Biblioteca de la Universidad de Nariño, se ve reflejado este concepto en la medida en que

cada funcionario, comprende que su trabajo contribuye a satisfacer las necesidades de una comunidad educativa cada vez más grande y más ávida de conocimiento.

5. Esta investigación busca también, dar solución a variables pertenecientes a la comunidad académica y a la utilización que hacen en relación con el servicio prestado por la Biblioteca. Para ello se propuso, como alternativa de solución, fomentar la capacitación de los estudiantes desde los primeros semestres, para que estos puedan realizar un uso adecuado y obtengan el mayor provecho de los servicios que la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” tiene a disposición de la Comunidad Universitaria.

10. RECOMENDACIONES

1. Para que el Cuadro de Mando Integral o Balanced Score Card tenga mayor impacto dentro de la Comunidad Universitaria, se debe contar con el apoyo de todas las directivas universitarias, en orden de implantar un cambio en la mentalidad, ya que esta metodología parte del involucramiento que exista en todos los funcionarios y el compromiso que se genere en pro del cumplimiento de los objetivos.
2. Para mejorar la eficacia y la calidad de la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño, se hace necesario, involucrar en un porcentaje mayor a la comunidad académica con la Biblioteca como espacio creador de conocimiento, formando desde semestres iniciales a los estudiantes que harán uso de los servicios que esta tiene a disposición. Sin embargo, esta iniciativa requiera también del apoyo de las directivas universitarias brindando su apoyo en la realización de estos eventos de capacitación.
3. Dentro de la parte técnica y en lo que se refiere a la plataforma del Software Sixtina Balanced Score Card, se debe aclarar que es necesaria que la Universidad de Nariño, constituya un plan macro que busque sistematizar el que hacer de todas sus dependencias, a fin de crear un sistema que brinde respuestas ágiles a los requerimientos de la comunidad Universitaria. En este punto el precitado software mediría el actuar institucional en sus factores críticos permitiendo tomar decisiones ágiles en pro del mejoramiento de la calidad al interior de la Universidad de Nariño.
4. A la Biblioteca “Alberto Quijano Guerrero” de la Universidad de Nariño, y al programa de Administración de Empresas, se recomienda aunar esfuerzos para lograr una automatización de la totalidad de los indicadores mediante la inversión necesaria en actualización de paquetes de Software y Bases de datos que permitan desplegar adecuadamente la totalidad de funciones presentes en la Plataforma.

BIBLIOGRAFÍA

Action, The Balanced ScoreCard: Translating Strategy into. 1996. The Balanced ScoreCard: Translating Strategy into Action. The Balanced ScoreCard: Translating Strategy into Action. s.l., Estados Unidos : Harvard Business School Press, 1996.

Guerrit Burgwal, Juan Carlos Cuellar. 1999. Planificación estratégica y operativa aplicada a los gobiernos locales. s.l. : Abya Yala, 1999.

Gustavo, Chavez Martinez. 2003. El pensamiento del Estratega. s.l. : Plaza y Valdez, 2003.

Jairo, Amaya Amaya. 2005. Gerencia: Planeación y Estrategia. s.l. : Universidad Santo Tomás de Aquino, 2005.

Kluyver, Cornelis A. De. 2001. Pensamiento estratégico: una perspectiva para los ejecutivos. s.l. : Pearson Educación, 2001.

Norton, Robert S. Kaplan David P. Cuadro de Mando Integral. Bogotá : Planeta Colombiana S.A.

R., Gonzales Jesus. 2009. Modelo Gerencial De Control De Gestión De Proyectos De Ingeniería A Partir Del Balanced Scorecard: Aplicado A. Valencia : s.n., 26 de Junio de 2009.

Rampersad, Hubert K. 2005. Cuadro de Mando Integral, personal y corporativo. Barcelona : McGraw - Hill, 2005.

Rubino, Marta Teresa. 2007. Desarrollo de un Cuadro de Mando Integral Aplicado a Bibliotecas: Descripción de las etapas para su creación y diseño. Desarrollo de un Cuadro de Mando Integral Aplicado a Bibliotecas: Descripción de las etapas para su creación y diseño. Buenos Aires, Argentina : Universidad Nacional de Mar de la Plata, 02 de Febrero de 2007.

Sampieri, Roberto Hernandez y Carlos Fernando Collado, Pilar Baptista Lucio. 2004. Metodología de la Investigación. Chile : McGraw- Hill, 2004.

ANEXOS

A. DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR PROGRAMA.

Facultad y Programa		Xi	$\alpha = \frac{n}{N} \cdot Xi$
Artes			
	Arquitectura	304	12
	Artes Visuales	162	6
	Diseño Grafico	239	9
	Diseño Industrial	194	8
	Licenciatura en Música	230	9
	Licenciatura en Artes Visuales	151	6
Ciencias Agrícolas			
	Ingeniería Agroforestal	213	8
	Ingeniería Agronómica	192	8
	Ingeniería Ambiental	114	5
Ciencias de la Salud			
	Medicina	252	10
	Tecnología en Promoción en Salud	135	5
Ciencias Económicas y Administrativas			
	Administración de Empresas	409	16
	Economía	311	12
	Contaduría Publica	180	7
	Comercio	149	6
	Mercadeo	121	5
Ciencias Humanas			
	Geografía	316	13
	Licenciatura en Ciencias Sociales	186	7
	Licenciatura en Filosofía y Letras	164	7
	Licenciatura en Ingles- Francés	220	9
	Sociología	164	7
	Licenciatura en Educación básica con énfasis en Humanidades lengua castellana e ingles	212	8
	Psicología	239	9
Ciencias Exactas y Naturales			
	Biología	131	5
	Física	90	4
	Licenciatura en Matemáticas	151	6

	Química	153	6
	Licenciatura en Informática	210	8
Ciencias Pecuarias			
	Ingeniería en Producción Acuícola	128	5
	Zootecnia	190	8
	Medicina Veterinaria	237	9
Derecho			
	Derecho	560	22
Facultad de Educación			
	Licenciatura en Educación Básica con Énfasis en Ciencias Naturales y Educación Ambiental	216	9
	Licenciatura en Lengua Castellana y Literatura	236	9
Ingeniería			
	Ingeniería de Sistemas	285	11
	Ingeniería Civil	349	14
	Ingeniería Electrónica	257	10
	Tecnología en Computación	98	4
Ingeniería Agroindustrial			
	Ingeniería Agroindustrial	323	13
Total		8471	335

Fuente: Elaboración Propia.

B. HOJA DE VIDA INDICADORES PROPUESTOS.

PERSPECTIVA BENEFICIARIOS

Nombre Indicador: Nivel de Satisfacción

DATOS DEL INDICADOR							
1. PROCESO	Soporte a Procesos Misionales						
2. LÍDER	Director Biblioteca Alberto Quijano Guerrero						
3. OBJETIVO DEL PROCESO	Garantizar el acceso a los diferentes servicios, recursos y tecnologías necesarias para desempeñar las labores académicas, investigativas y de proyección social.						
4. NOMBRE DEL INDICADOR	Nivel de Satisfacción.						
5. ATRIBUTO A MEDIR	Satisfacción de Beneficiarios						
6. OBJETIVO DE CALIDAD AL CUAL CONTRIBUYE	Incrementar el nivel de satisfacción de la comunidad universitaria con respecto a los servicios ofrecidos en la Universidad.						
7. TIPO DE INDICADOR	Eficiencia.						
8. FRECUENCIA	Semestral.						
9. PERÍODO DE CÁLCULO	Último mes antes de finalizar cada semestre.						
10. TENDENCIA ESPERADA	Incremento						
11. META	80% de los usuarios que califiquen en 4 y 5 el nivel de satisfacción con respecto a los requisitos evaluados.						
12. OBJETIVO DEL INDICADOR	<ul style="list-style-type: none"> - Determinar los rangos básicos de rendimiento que dan como resultado la satisfacción. - Evaluar el desempeño del procedimiento y la dependencia. - Establecer las prioridades y adoptar las medidas para corregir los problemas. - Controlar los progresos del procedimiento. 						
13. RANGO Y FORMA DE INTERPRETACIÓN	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="text-align: center;">80% - 100%</td> <td style="text-align: center;">Adecuado</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">79% - 55%</td> <td style="text-align: center;">Inadecuado</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;"><55%</td> <td style="text-align: center;">Muy inadecuado</td> </tr> </table>	80% - 100%	Adecuado	79% - 55%	Inadecuado	<55%	Muy inadecuado
80% - 100%	Adecuado						
79% - 55%	Inadecuado						
<55%	Muy inadecuado						
14. FÓRMULA	<p>Satisfacción Usuario = $\frac{\text{Frecuencia de calificación por cada requisito}}{\text{Número Total de encuestados (por semestre)}} * 100$</p> <p>Satisfacción Específico = $\frac{\text{Porcentaje de encuestados que calificaron en 4 y 5 los diferentes requisitos de calidad}}{\text{Número Total de encuestados (por semestre)}} * 100$</p>						
15. MANERA QUE PODÍA SER GRAFICADO	Diagrama de Columna, señalando la variación entre el semestre actual y el semestre anterior.						

16. PUNTO DE REGISTRO	Fuente: Encuesta de Satisfacción Código BIB-SPM-FR-01
17. RESPONSABLE DEL CÁLCULO	Director Biblioteca. Profesional de Sistemas Biblioteca.
18. INSTRUCTIVO	<p>Determinación de los Requisitos del Usuario.</p> <p>La identificación se realizó teniendo en cuenta el estudio realizado en el proceso de mejoramiento de la Oficina de Planeación en el año 2007 y después se han ido actualizando los requisitos con la participación de los funcionarios de Biblioteca.</p> <p>Los requisitos que se identificaron para docentes, estudiantes pregrado y las Bibliotecas satélites Alberto Quijano Guerrero, se describen a continuación, así como también se identificaron variables de referencia para la toma de decisiones en el procedimiento de préstamo de material bibliográfico.</p> <p>1. ESTUDIANTES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Oportunidad Amabilidad y calidez en la atención prestada en biblioteca ✓ Condiciones adecuadas (conservación y limpieza) de material bibliográfico ✓ Ubicación del material bibliográfico en la estantería ✓ Actualidad de las ediciones del material bibliográfico ✓ Número de ejemplares de cada título ✓ Disponibilidad de bases de datos bibliográficas <p>VARIABLES DE REFERENCIA</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Alguna vez ha sido multado por material bibliográfico ✓ Utiliza el material disponible en las Bases de datos que tiene la Biblioteca <p>2. DOCENTES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Oportunidad Amabilidad y calidez en la atención prestada en biblioteca ✓ Condiciones adecuadas (conservación y limpieza) de material bibliográfico ✓ Ubicación del material bibliográfico en la estantería ✓ Actualidad de las ediciones del material bibliográfico ✓ Número de ejemplares de cada título ✓ Disponibilidad de bases de datos bibliográficas <p>DATOS DE REFERENCIA</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Incentiva la visita de sus estudiantes a la Biblioteca ✓ La bibliografía que utiliza esta en su totalidad disponible en la Biblioteca ✓ Alguna vez ha sido multado por material bibliográfico ✓ Utiliza el material disponible en las Bases de datos que tiene la Biblioteca <p>3. SATÉLITES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Amabilidad y calidez en la atención prestada en biblioteca ✓ Oportunidad en la atención prestada por los funcionarios ✓ Condiciones en las que se preserva el Material Bibliográfico disponible ✓ El número de ejemplares de cada título ✓ Actualidad de las ediciones del material bibliográfico ✓ Cumplimiento del horario de atención ✓ Los medios disponibles para realizar sus consultas (equipos e información) ✓ El espacio físico de la biblioteca ✓ Comodidad del mobiliario

DATOS DE REFERENCIA

- ✓ Alguna vez ha sido multado por material bibliográfico
- ✓ Conoce las Bases de datos que actualmente tiene la biblioteca
- ✓ Utiliza el material disponible en las Bases de datos que tiene la Biblioteca
- ✓ Le gustaría participar de los programas de formación a usuarios de la Biblioteca

APLICACIÓN DE ENCUESTA.

Para la elaboración de dicho trabajo se aplicó una metodología que contiene las siguientes actividades:

- Determinación de la muestra de estudio
- Determinación de parámetros de desarrollo de la encuesta
- Estratificación de la muestra por programas académicos para la Biblioteca Central y Satélites.
- Diligenciamiento de las encuestas a la población determinada
- Análisis de las encuestas

Una vez determinadas las expectativas y necesidades significativas de los usuarios, el paso siguiente fue la de diligenciar las encuestas de satisfacción sobre los requisitos definidos. Para ello fue necesario determinar el tamaño de una muestra representativa con respecto a la población de estudiantes de la universidad.

De esta población se extrajo una muestra basándonos en una de las fórmulas estadísticas más utilizadas para la elaboración de este tipo de trabajos de muestreo. La fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{N * E^2 * P * Q}{(N-1) * Z^2 + E^2 * P * Q}$$

Donde:

- n = Muestra
- N = Población
- Z = Nivel de confianza
- E = Error admitido
- Q = Probabilidad de fracaso
- P = Probabilidad de éxito

Aplicando la anterior fórmula, y teniendo en cuenta los parámetros estadísticos establecidos, se determinó como tamaño representativo de la muestra el número de 367 encuestas divididas en 223 para estudiantes de la Biblioteca Central, 112 para estudiantes de las Bibliotecas Satélites y 32 para Docentes; las cuales se estratificaron de manera equitativa según el Número de Inscritos a cada Programa Académico en el Semestre A de 2014 de acuerdo a la correspondiente distribución porcentual de la población de estudiantes.

A continuación se diseño la encuesta de satisfacción para los requisitos de calidad identificados y con un rango para calificación del nivel de satisfacción entre 1 y 5. Al final de la misma aparece un campo destinado a registrar las sugerencias de los encuestados con relación al servicio de préstamo de material bibliográfico.

Esta investigación del nivel de satisfacción se basó en la calificación que los estudiantes asignaron a cada uno de los Requisitos de atención de acuerdo a su grado de

	<p>cumplimiento. De otra parte, con base en las respectivas preguntas de validación del nivel de satisfacción, se identificaron falencias expuestas por los entrevistados en cuanto a la prestación de este servicio por parte de la Biblioteca.</p> <p>Una vez terminada la aplicación de las encuestas a la población objetivo, se procedió a realizar el análisis de la información mediante una tabulación descriptiva y cruzada de las diferentes variables clave para el estudio.</p>
--	---

Nombre Indicador: Formación de Beneficiarios

DATOS DEL INDICADOR	
1. PROCESO	SOPORTE A PROCESOS MISIONALES
2. LÍDER	DIRECTOR BIBLIOTECA "ALBERTO QUIJANO GUERRERO"
3. OBJETIVO DEL PROCESO	Garantizar el acceso a los diferentes servicios, recursos y tecnologías necesarias para desempeñar las labores académicas, investigativas y de proyección social.
4. NOMBRE DEL INDICADOR	Formación de Beneficiarios.
5. ATRIBUTO A MEDIR	Atención a beneficiarios. Formación continúa sobre los servicios ofrecidos por la Biblioteca.
6. OBJETIVO DE CALIDAD AL CUAL CONTRIBUYE	Garantizar a la Comunidad Universitaria información veraz, clara y oportuna, que facilite su interacción con la Entidad.
7. TIPO DE INDICADOR	Eficacia.
8. FRECUENCIA	Semestral.
9. PERIODO DE CÁLCULO	Semestral.
10. TENDENCIA ESPERADA	Aumentar.
11. META	Incremento del 20% de usuarios formados sobre el semestre inmediatamente anterior.
12. OBJETIVO DEL INDICADOR	Formar a los estudiantes de pregrado sobre los servicios de la Biblioteca, con el fin de mejorar el uso que hace la comunidad universitaria a los servicios de la Biblioteca.
13. RANGO Y FORMA DE INTERPRETACIÓN	> 20% Muy adecuado 10% - 20% Adecuado < 10% Inadecuado
14. FÓRMULA	$\text{Número de Beneficiarios formados semestre actual} / \text{Beneficiarios formados semestre anterior} * 100$
15. MANERA QUE PODÍA SER GRAFICADO	Gráficos de barras.
16. PUNTO DE REGISTRO	Formato de asistencia de formación de usuarios.
17. RESPONSABLE DEL CÁLCULO	Área de sistemas /Director de Biblioteca.
18. INSTRUCTIVO	Se debe revisar el registro de asistencia a las actividades de formación realizadas por la Biblioteca, luego se procede a contabilizar esta información y alimentar con esta información la plataforma del Software Sixtina Balanced Score Card.

Nombre Indicador: Prestamos Domiciliarios

DATOS DEL INDICADOR	
1. PROCESO	SOPORTE A PROCESOS MISIONALES
2. LÍDER	DIRECTOR BIBLIOTECA "ALBERTO QUIJANO GUERRERO"
3. OBJETIVO DEL PROCESO	Garantizar el acceso a los diferentes servicios, recursos y tecnologías necesarias para desempeñar las labores académicas, investigativas y de proyección social.
4. NOMBRE DEL INDICADOR	Prestamos Domiciliarios
5. ATRIBUTO A MEDIR	Atención a beneficiarios: Porcentaje de préstamos domiciliarios que se llevan a cabo en la Biblioteca.
6. OBJETIVO DE CALIDAD AL CUAL CONTRIBUYE	Garantizar a la Comunidad Universitaria información veraz, clara y oportuna, que facilite su interacción con la Entidad.
7. TIPO DE INDICADOR	Eficiencia.
8. FRECUENCIA	Semestral.
9. PERIODO DE CÁLCULO	La última semana de cada semestre.
10. TENDENCIA ESPERADA	Aumentar.
11. META	Incrementar un 15% sobre el valor obtenido en el semestre inmediatamente anterior.
12. OBJETIVO DEL INDICADOR	Incrementar el porcentaje de préstamos domiciliarios realizados por la comunidad universitaria.
13. RANGO Y FORMA DE INTERPRETACIÓN	> 15% Muy Adecuado 5% - 15% Adecuado < 5% Inadecuado
14. FÓRMULA	Sumatoria de préstamos domiciliarios realizados en el semestre. Porcentaje de Incremento: $(\text{Número de préstamos domiciliarios del semestre actual} / \text{Número de préstamos del semestre anterior}) - 1 * 100$
15. MANERA QUE PODÍA SER GRAFICADO	Gráficos de barras.
16. PUNTO DE REGISTRO	Reporte de préstamos domiciliarios suministrado por la base de datos Atenea.
17. RESPONSABLE DEL CÁLCULO	Área de sistemas / Director Biblioteca.
18. INSTRUCTIVO	Se debe revisar el registro de préstamos domiciliarios en la plataforma de la base de datos Atenea, luego se procede a alimentar con esta información la plataforma del Software Sixtina Balanced Score Card.

Nombre Indicador: Prestamos en Sala

DATOS DEL INDICADOR	
1. PROCESO	SOPORTE A PROCESOS MISIONALES
2. LÍDER	DIRECTOR BIBLIOTECA "ALBERTO QUIJANO GUERRERO"
3. OBJETIVO DEL PROCESO	Garantizar el acceso a los diferentes servicios, recursos y tecnologías necesarias para desempeñar las labores académicas, investigativas y de proyección social.
4. NOMBRE DEL INDICADOR	Prestamos en Sala.
5. ATRIBUTO A MEDIR	Atención a beneficiarios: Porcentaje de préstamos en sala que se llevan a cabo en la Biblioteca.
6. OBJETIVO DE CALIDAD AL CUAL CONTRIBUYE	Garantizar a la Comunidad Universitaria información veraz, clara y oportuna, que facilite su interacción con la Entidad.
7. TIPO DE INDICADOR	Eficiencia.
8. FRECUENCIA	Semestral.
9. PERIODO DE CÁLCULO	La última semana de cada semestre.
10. TENDENCIA ESPERADA	Aumentar.
11. META	15% sobre el valor obtenido en el semestre inmediatamente anterior.
12. OBJETIVO DEL INDICADOR	Incrementar el porcentaje de préstamos en sala realizados por la comunidad universitaria
13. RANGO Y FORMA DE INTERPRETACIÓN	> 15% Muy Adecuado 5% - 15% Adecuado < 5% Inadecuado
14. FÓRMULA	Sumatoria de préstamos en sala realizados en el mes. Porcentaje de Incremento: (Número de préstamos en sala realizados en el semestre actual/ Número de préstamos en sala del semestre anterior) -1 *100
15. MANERA QUE PODÍA SER GRAFICADO	Gráficos de barras.
16. PUNTO DE REGISTRO	Reporte de préstamos en sala suministrado por la base de datos Atenea.
17. RESPONSABLE DEL CÁLCULO	Área de sistemas / Director Biblioteca.
18. INSTRUCTIVO	Se debe revisar el registro de préstamos en sala en la plataforma de la base de datos Atenea, luego se procede a alimentar con esta información la plataforma del Software Sixtina Balanced Score Card.

PERSPECTIVA ECONÓMICO FINANCIERA.

Nombre Indicador: Adquisición de Material Bibliográfico

DATOS DEL INDICADOR	
1. PROCESO	SOPORTE A PROCESOS MISIONALES
2. LÍDER	DIRECTOR BIBLIOTECA ALBERTO QUIJANO GUERRERO
3. OBJETIVO DEL PROCESO	Garantizar el acceso a los diferentes servicios, recursos y tecnologías, necesarios para desempeñar las labores académicas, investigativas y de proyección social.
4. NOMBRE DEL INDICADOR	Inversión en Adquisición de Material Bibliográfico
5. ATRIBUTO A MEDIR	Económico – Financiero.
6. OBJETIVO DE CALIDAD AL CUAL CONTRIBUYE	Incrementar el nivel de satisfacción de la comunidad universitaria con respecto a los servicios ofrecidos en la Universidad.
7. TIPO DE INDICADOR	Eficiencia
8. FRECUENCIA	Anual
9. PERIODO DE CÁLCULO	En el mes de Diciembre de cada año y el seguimiento mensual a las órdenes de compra.
10. TENDENCIA ESPERADA	Aumentar
11. META	Crecimiento del 5% con respecto a la Inversión en material bibliográfico de la vigencia anterior.
12. OBJETIVO DEL INDICADOR	Cuantificar la Inversión en adquisición del Material Bibliográfico anualmente.
13. RANGO Y FORMA DE INTERPRETACIÓN	> 5% Muy adecuado 5% -4% Adecuado < 4% Inadecuado
14. FÓRMULA	Sumatoria en cantidad y valor de la Inversión de: Libros impresos Libros electrónicos Revistas electrónicas Revistas en papel
15. MANERA QUE PODÍA SER GRAFICADO	Diagrama de Columna, señalando la variación entre el semestre actual y el semestre anterior.
16. PUNTO DE REGISTRO	Orden de Compra Seguimiento a la Orden de Compra Cód. BIB-SPM-FR-16
17. RESPONSABLE DEL CÁLCULO	Profesional de Sistema Biblioteca.
18. INSTRUCTIVO	Una vez se realice el procedimiento de Adquisición de Material Bibliográfico es necesario se identifique el valor invertido del Material Bibliográfico y las cantidades recibidas.

PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

Nombre Indicador: Ausentismo del Personal

DATOS DEL INDICADOR	
1. PROCESO	SOPORTE A PROCESOS MISIONALES
2. LÍDER	DIRECTOR BIBLIOTECA "ALBERTO QUIJANO GUERRERO"
3. OBJETIVO DEL PROCESO	Garantizar el acceso a los diferentes servicios, recursos y tecnologías necesarias para desempeñar las labores académicas, investigativas y de proyección social.
4. NOMBRE DEL INDICADOR	Ausentismo del personal.
5. ATRIBUTO A MEDIR	Inasistencia al cumplimiento de las funciones de biblioteca.
6. OBJETIVO DE CALIDAD AL CUAL CONTRIBUYE	Disminuir el porcentaje de ausentismo en el puesto de trabajo de los funcionarios de la Biblioteca de la Universidad de Nariño.
7. TIPO DE INDICADOR	Eficacia
8. FRECUENCIA	Mensual
9. PERIODO DE CÁLCULO	Mensual
10. TENDENCIA ESPERADA	Disminuir.
11. META	5%
12. OBJETIVO DEL INDICADOR	Disminuir el porcentaje de ausentismo en el puesto de trabajo en los funcionarios de la Biblioteca de la Universidad de Nariño.
13. RANGO Y FORMA DE INTERPRETACIÓN	> 10% Inadecuado 5% - 10% Adecuado < 5% Muy Adecuado
14. FÓRMULA	$\frac{\text{Número de Colaboradores Ausentes}}{\text{Total colaboradores}} * 100$ $\frac{\text{Número de horas de inasistencia del funcionario}}{\text{Total de Horas laboradas en el mes}} * 100$
15. MANERA QUE PODÍA SER GRAFICADO	Gráficos de barras.
16. PUNTO DE REGISTRO	Formulario de Reporte de Inasistencias del Personal de Biblioteca.
17. RESPONSABLE DEL CÁLCULO	Secretaria Biblioteca/ Director
18. INSTRUCTIVO	Cada vez que un funcionario no asista normalmente al cumplimiento de las funciones se debe registrar en el formato de Reporte de Inasistencias del Personal de Biblioteca. En este formato se debe consignar: Fecha Nombre del Funcionario Tiempo de Inasistencia expresado en horas

PERSPECTIVA PROCESOS TÉCNICOS

Nombre Indicador: Oportunidad en la Realización de los Procesos Técnicos

DATOS DEL INDICADOR							
1. PROCESO	SOPORTE A PROCESOS MISIONALES						
2. LÍDER	DIRECTOR BIBLIOTECA ALBERTO QUIJANO GUERRERO						
3. OBJETIVO DEL PROCESO	Garantizar el acceso a los diferentes servicios, recursos y tecnologías, necesarios para desempeñar las labores académicas, investigativas y de proyección social.						
4. NOMBRE DEL INDICADOR	Oportunidad en la realización de los procesos técnicos.						
5. ATRIBUTO A MEDIR	Procesos técnicos biblioteca. Catalogación, clasificación y preparación física del material bibliográfico.						
6. OBJETIVO DE CALIDAD AL CUAL CONTRIBUYE	Incrementar el nivel de satisfacción en la Comunidad Universitaria con el compromiso de los servidores públicos en la prestación de los servicios internos de la Universidad.						
7. TIPO DE INDICADOR	Eficiencia.						
8. FRECUENCIA	Mensual.						
9. PERIODO DE CÁLCULO	Última semana antes de terminar cada semestre						
10. TENDENCIA ESPERADA	Disminuir.						
11. META	Lograr que el tiempo Máximo invertido por Libro sea 60 Minutos.						
12. OBJETIVO DEL INDICADOR	Disminuir los tiempos de ejecución de las actividades de clasificación, catalogación y preparación física.						
13. RANGO Y FORMA DE INTERPRETACIÓN	<table> <tr> <td>< 60 min</td> <td>Muy Adecuado</td> </tr> <tr> <td>61 min- 120 min</td> <td>Adecuado</td> </tr> <tr> <td>> 121</td> <td>Inadecuado</td> </tr> </table>	< 60 min	Muy Adecuado	61 min- 120 min	Adecuado	> 121	Inadecuado
< 60 min	Muy Adecuado						
61 min- 120 min	Adecuado						
> 121	Inadecuado						
14. FÓRMULA	Sumatoria de tiempos en la ejecución de las actividades de catalogación, clasificación y preparación física/ Número de Libros reportados en la hoja de Ruta. Frecuencia de Libros por Rango.						
15. MANERA QUE PODÍA SER GRAFICADO	Diagrama de Columna						
16. PUNTO DE REGISTRO	Hoja de Ruta						
17. RESPONSABLE DEL CÁLCULO	Auxiliares de Clasificación, Catalogación y Preparación Física. Profesional Biblioteca Director de Biblioteca						
18. INSTRUCTIVO	Las actividades que a continuación se describen se deben registra en el formato Hoja de Ruta						

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recibir el Material Bibliográfico y anotar proveedor, fecha, precio, y programa. ✓ Sellar el material y diligenciar sus datos. Inventariar el Material Bibliográfico ✓ Catalogar y clasificar el Material Bibliográfico ✓ Ingresar el nuevo material Bibliográfico al Sistema ✓ Elaborar las fichas de préstamo, bolsillos y marbetes. Ubicar tirilla de seguridad y código de barras ✓ Revisar y elaborar el Listado del material bibliográfico procesado ✓ Informar la disponibilidad de un nuevo material Bibliográfico ✓ Entregar el material Bibliográfico donde corresponda ✓ Ubicación exacta en el material bibliográfico <p>Al final de cada semestre se consolida la información y se presenta el análisis de acuerdo con los resultados.</p>
--	---

	ELABORADO POR	REVISADO POR	APROBADO POR
CARGO	Estudiantes Trabajo de Grado	Asesor de Calidad	Director de Biblioteca
NOMBRE	Nataly Alexandra Suarez Muñoz Cristian Yesid Cisneros López	Jenny Luna	Fernando Soto
FIRMA			
FECHA	29/08/2014	29/08/2014	29/08/2014