

El Círculo de Comparación Intermunicipal de Bibliotecas

**una experiencia de procesos de mejora continua
en la Red de Bibliotecas Municipales de la provincia de Barcelona**

Enric Benet y Toni Feliu
(Diputación de Barcelona)

IV Congreso Nacional de Bibliotecas Públicas
A Coruña, 24 de septiembre de 2008



Contenido de la presentación

1. Introducción a los Círculos de Comparación Intermunicipal
2. Metodología
3. El Círculo de Comparación Intermunicipal de Bibliotecas



El marco territorial e institucional

Provincia de Barcelona: 5.226.354 habitantes, 311 municipios

25% mayores de 10.000 h. (77) 9% mayores de 30.000 h. (29, incluyendo Barcelona)

Diputació de Barcelona

La Gerencia de Servicios de Bibliotecas

- Impulso del proyecto desde la Área de Cultura
- Conocimientos específicos del servicio
- Punto de contacto con los municipios

El Servicio de Programación

- Impulso del proyecto desde los servicios centrales
- Metodología propia común para todos los Círculos
- Transferencia de conocimientos entre las diferentes Áreas de la Diputación

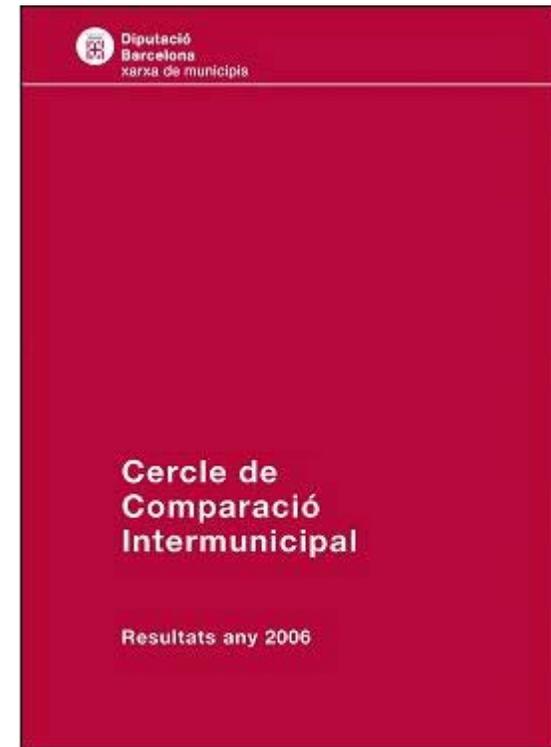




¿Qué són los Círculos de Comparación Intermunicipal?

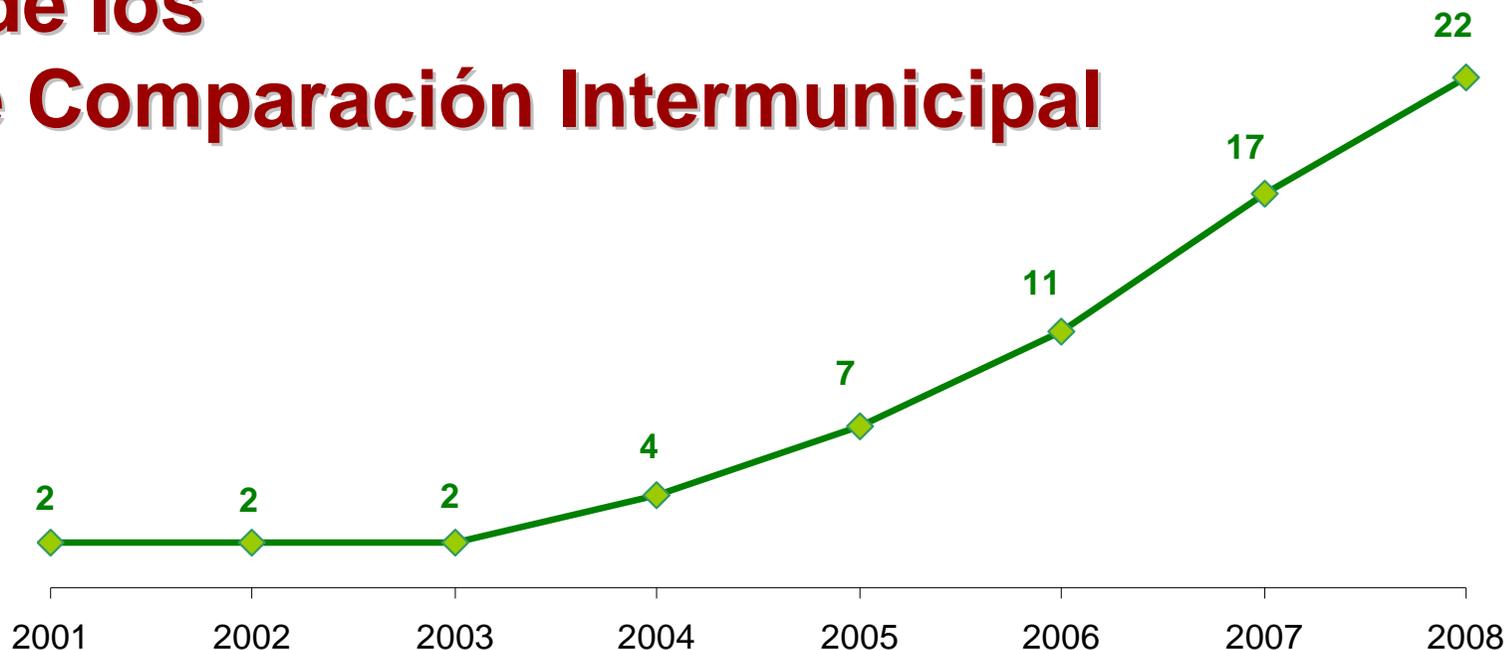
Los Círculos de Comparación Intermunicipal consisten en la reunión anual de expertos municipales de los diferentes servicios analizados con la finalidad de:

- **Medir, comparar y evaluar** resultados, a través de **indicadores comunes** consensuados
- Formar un **grupo** de trabajo para **intercambiar** experiencias y buenas prácticas
- Impulsar la **mejora de los servicios**





Evolució de los Círculos de Comparación Intermunicipal



Servicio	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Policía Local						1	2	3
Limpieza viaria y residuos	1				1	1	2	2
Bibliotecas				1	1	2	3	3
Guarderías						1	1	2
Escuelas de Música						1	1	1
Deportes	1				1	2	3	4
Servicios Sociales		2	2	3	4	4	4	4
Mercados Municipales							1	2
Teatros Municipales								1
Total Círculos	2	2	2	4	7	11	17	22



Las Fases de un Círculo

1

FASE DE DISEÑO:

- Definición de la misión y de los objetivos estratégicos
- Consensuar indicadores
- Consensuar las definiciones de las variables de la encuesta

2

FASE DE MEDICIÓN

- Recogida de datos
- Validación de datos

3

FASE DE EVALUACIÓN

- Informes Intermunicipales
- Identificación de puntos fuertes / oportunidades de mejora

5

FASE DE COMUNICACIÓN E IMPLEMENTACIÓN

- Jornada de clausura
- Plan de mejora *
- Implementación *

* Fase a realizar por los municipios

4

FASE DE MEJORA

- Análisis de Oportunidades de Mejora
- Buenas Prácticas
(1 taller)





1 Fase de Diseño

- Definición de la misión del servicio y de las líneas estratégicas
- Establecimiento de indicadores por consenso y diseño del cuadro de mando
- Definición de las variables del cuestionario

% de población inscrita

Explicación del indicador:

Este indicador expresa la relación porcentual entre la población inscrita y la población, y es una aproximación a la demanda de los servicios de biblioteca pública.

$$\text{Fórmula de cálculo: } \frac{\text{Población inscrita}}{\text{Población}} \times 100$$

Variables utilizadas:

- Población inscrita: Número de personas con residencia declarada en el municipio de referencia y que son titulares de un carné expedido por alguna biblioteca de la Red de Bibliotecas. *Fuente:* Diputación de Barcelona.
- Población: Número de personas empadronadas en el municipio a 1 de enero del año de referencia. *Fuente:* Instituto Nacional de Estadística e Institut de Estadística de Catalunya.

Valor medio del indicador 2006: 30%

Municipios participantes: 37

Encargo político		2007	2007	2007	2007
Ofrecer un buen fondo documental		0,99	0,41	45.244	
Fondo documental por habitante	Puntos de informática para el público por cada 1.000 hab.				% de población inscrita de más de 65 años (s/ la población del mismo tramo)
% de fondo documental en libre acceso de préstamo	% de ordenadores con servicio de informática	87%	28%	49	% de población inscrita de entre 40 y 64 años (s/ la población del mismo tramo)
Índice de renovación del fondo	Uso del servicio de informática + internet por cada 1.000 hab.	10,9%	317	26	% de población inscrita de entre 25 y 39 años (s/ la población del mismo tramo)
	% de visitas que hacen uso del servicio de internet + informática		11,0%	37	% de población inscrita de menos de 15 años (s/ la población del mismo tramo)
	% de visitas que hacen uso del servicio de V&E		2,2%		% de población inscrita

Usuario / Cliente		2007	2007	2007	2007
Ofrecer un servicio de calidad a los ciudadanos	Fomentar el uso de las bibliotecas	7,8	2,9	1,9%	
Grado de satisfacción con los servicios habituales	Visitas por habitante				% de visitas para asistir a actividades de dinamización cultural
Quejas y sugerencias por cada 10.000 visitas	Préstamos por habitante	1,26	2,1	36,1	Asistentes por actividad de dinamización cultural
	Préstamos por documento de préstamo en libre acceso		2,4	15,6	Actividades de dinamización cultural por cada 10.000 habitantes
	% de población que hace uso del servicio de préstamo		12,0%	1,1	Número de plazas en clubes de lectura por 1.000 habitantes
	% de escolares que han realizado una visita a la biblioteca		20,2%		

Valores Organizacionales / RRHH		2007	2007	2007	2007
Gestionar el servicio con las diversas formas de gestión	Ofrecer un servicio de calidad (modelo de gestión)	100%	8,2	4,3%	13
Gestión directa (% Ayuntamiento, COA, Emp. municipal)	Visitas por trabajador y hora de servicio				Horas anuales de formación por trabajador
Coste de infraestructuras (% construcción, otros...)	Presencias por trabajador y hora de servicio	9%	5,9	20.970	
	% de personal pagado por administraciones diferentes del Ayuntamiento		30%		
	% de personal en los servicios centrales		3,3%		

Economía		2007	2007	2007	2007
Disponer de los recursos adecuados	Financiar adecuadamente el servicio	11,9	0,0%	96,8%	4,1
Gasto corriente por habitante	% de autofinanciación por tasas y precios públicos				Gasto por visita
Gasto corriente municipal por habitante	% de autofinanciación por parte de la Diputación	7,1	36,7%	4,7%	
% del gasto corriente municipal sobre el presupuesto corriente municipal	% de autofinanciación por aportaciones de otras instituciones (Generales, etc.)	0,9%	3,3%	12,9%	
	% de autofinanciación por parte del Ayuntamiento		60,0%	25,1%	

Entorno		2007	2007	2007	2007
Población	Densidad de población (hab./km ² municipio)	103.938	5.506	15.668	Número de bibliotecas
	Renta per cápita				2,3



2 Fase de Medición

Formulari de recollida de dades 16/4/2007 13:45
Cercles de comparació intermunicipals

Sant Teim de la Plana
Les dades que conté aquest formulari són referides a 2005 (dades acumulades 2005 a l'abril o 5/05/2006)

Dades de la biblioteca central
Biblioteca Central

Adreça
Plaça Jaume Balmes, s/n
06200 Sant Teim de la Plana
Telèfon 320 300 300
Fax 320 300 300
www.t.l.plana.cat

Dades territorials i demogràfiques

	Superfície en Km ²	Població	Densitat
Sant Teim de la Plana	30,89	44.876	1.450 habitants/km ²
	Renda familiar disponible		Renda per càpita
	830.020.147 €		14.101 €

Població i població amb internet per grups d'edat

edat	Població	població amb internet	%	Població no accedeix	%
de 0 a 14 anys	7.023	3.508	50%	3.515	50%
de 15 a 24 anys	4.966	3.776	77%	1.190	23%
de 25 a 39 anys	12.275	9.832	80%	2.443	20%
de 40 a 54 anys	14.426	4.963	34%	9.463	66%
de 55 i més anys	6.048	728	12%	5.320	88%
Total	44.673	17.725	40%	26.948	60%

Població exclosa de 0 a 14 anys: 4.470

Dades d'evolució i difusió
Nombre de llibres: 2

Biblioteca	Quantitat	Fons documental		Ordinadors amb servei d'informació			
		Total	En Fons accés de préstec	En públic	Privat		
central Biblioteca Central	2.899	65.112	53.931	86%	35	33	90%
1 Biblioteca Xarxa Gerontològica	520	25.005	24.901	99%	7	0	0%
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
Total	3.419	90.117	77.832	86%	42	33	80%

Dades econòmiques

Despesa corrent del pressupost municipal	Total	destinat a Biblioteca		destinat a fons documental	
		Import	%	Import	%
	37.441.891 €	442.361 €	1,18%	71.704 €	4,01%
					subvencions

1 de 13

- Envío del cuestionario con las definiciones de las variables
- Recogida de datos
- Validación conceptual y estadística de los datos recogidos

Fuentes de los datos

- Servicio de Programación
- Gerencia de Servicios de Bibliotecas
- Bibliotecas centrales



3

Fase de Evaluación

- Informe Intermunicipal

II. Dimensió Usuari / Client								
Grau de satisfacció dels usuaris	(G)		8,00					
% d'alumnes que han rebut ajuts	(E) / (D)	46,50	0,00	20,83		3,67	30,83	33,25
Mitjana d'hores d'obertura diària per centre	(L) / (H)	8,00	7,00	5,00		6,00	8,60	11,00
Mitjana d'hores d'obertura anual per centre	(J) / (H)	173,00	170,00	142,00		166,00	175,00	210,00
% d'hores no lectives sobre total de treballades (docents)	(P) / (Q)	30,57	30,05	46,70		48,57	43,65	13,95
% d'alumnes amb necessitats educatives específiques	(F) / (D)	0,41	0,00	0,00		1,53	0,00	1,27
Nombre d'associats a l'AMPA - AAAA per cada 100 alumnes	(I) / (D)	96,71	0,00	0,00		21,41	39,58	27,92

- Identificación de los Puntos Fuertes / Oportunidades de Mejora a partir de los datos
- Selección de una Oportunidad de Mejora / Buena Práctica para analizarla a fondo.

Diputació Barcelona xarxa de municipis

MUNICIPI

Cercles de comparació intermunicipals

PUNTS FORTS	OPORTUNITATS DE MILLORA
Aaa Bbb Ccc	xXxx xYyy xZzz
A analitzar: Aaa	A analitzar: xZzz

ALTRES COMENTARIS

Mmm
Nnn



5 Fase de Comunicació e Implementación

- Informe final
recoge el trabajo y las propuestas del Círculo
- Jornada de Clausura
con concejales y técnicos, y entrega del informe
- Elaboración de Plan de Mejora*
- Implementación del Plan de Mejora*

* *Tareas realizadas exclusivamente por los municipios*





Los participantes

+ 30

Castelldefels
Cerdanyola del Vallès
Esplugues de Llobregat
Gavà
Granollers
Igualada
Mollet del Vallès
Ripollet
Sant Adrià de Besòs
Sant Feliu de Llobregat
Sant Joan Despí
Vic
Vilafranca del Penedès

+ 60

Badalona
Cornellà de Llobregat
L'Hospitalet de Llobregat
Manresa
Mataró
El Prat de Llobregat
Rubí
Sabadell
Sant Boi de Llobregat
Sant Cugat del Vallès
Santa Coloma de Gramenet
Terrassa
Viladecans
Vilanova i la Geltrú

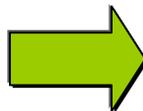
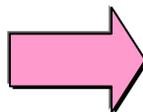
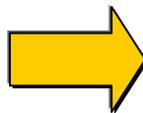
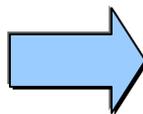
BCN

Ciutat Vella
Eixample
Sants-Montjuïc
Les Corts
Sarrià-Sant Gervasi
Gràcia
Horta-Guinardó
Nou Barris
Sant Andreu
Sant Martí

27 municipios, 3,8 millon



habitantes, 85 bibliotecas



Encargo político	Ofrecer un buen fondo documental	2007	Fomentar las tecnologías de la información	2007	Facilitar el acceso de los ciudadanos en las bibliotecas públicas	2007	Fomentar la lectura en todos los tramos de población	2007
	Fondo documental por habitante	0,99	Puntos de informática para el público por cada 1000 hab.	0,41	Habitantes por biblioteca	45.244	% de población inscrita de más de 65 años (s/ la población del mismo tramo)	10 %
	% de fondo documental en libre acceso de préstamo	87 %	% de ordenadores con servicio de informática	28 %	M ² por cada 1.000 habitantes	29	% de población inscrita de entre 40 y 64 años (s/ la población del mismo tramo)	23 %
	Índice de renovación del fondo	10,9 %	Uso del servicio de informática + internet por cada 1.000 hab.	317	Horas de servicio de la biblioteca central (semana estándar)	48	% de población inscrita de entre 25 y 39 años (s/ la población del mismo tramo)	46 %
		% de visitas que hacen uso del servicio de internet + informática	11,0 %	Media de horas de servicio de las bibliotecas de proximidad (semana estándar)	37	% de población inscrita de entre 15 y 24 años (s/ la población del mismo tramo)	66 %	
		% de visitas que hacen uso del servicio de Wi-Fi	2,2 %			% de población inscrita de menos de 15 años (s/ la población del mismo tramo)	35 %	
						% de población inscrita	33 %	

Usuario / Cliente	Ofrecer un servicio de calidad a los ciudadanos	2007	Fomentar el uso de las bibliotecas	2007	Realizar actividades de dinamización cultural	2007	
	Grado de satisfacción con los servicios bibliotecarios	7,8	Visitas por habitante	2,9	% de visitas para asistir a actividades de dinamización cultural	1,9 %	
	Quejas y sugerencias por cada 10.000 visitas	1,26	Préstamos por habitante	2,1	Asistentes por actividad de dinamización cultural	36,1	
			Préstamos por documento de préstamo en libre acceso	2,4	Actividades de dinamización cultural por cada 10.000 habitantes	19,6	
				% de población que hace uso del servicio de préstamo	12,0 %	Número de plazas en clubes de lectura por 1.000 habitantes	1,1
				% de escolares que han realizado una visita a la biblioteca	20,2 %		

Valores Organizativos / RRHH	Gestionar el servicio con las diversas formas de gestión	2007	Ofrecer un servicio de calidad (modelo de gestión)	2007	Promover un clima laboral positivo para los trabajadores	2007	Mejorar las habilidades de los trabajadores	2007
	Gestión directa (%) (Ayuntamiento, OAAA, Emp. municipal)	100 %	Visitas por trabajador y hora de servicio	8,2	% Horas de baja sobre horas de convenio	4,3 %	Horas anuales de formación por trabajador	13
	Gestión indirecta (%) (concesión, otros...)	0 %	Préstamos por trabajador y hora de servicio	6,9	Sueldo bruto de los técnicos auxiliares de biblioteca	20.570		
			% de personal pagado por administraciones diferentes del ayuntamiento	30 %				
		% de personal en los servicios contractuales	3,3 %					

Economía	Disponer de los recursos adecuados	2007	Financiar adecuadamente el servicio	2007	Gestionar adecuadamente los recursos	2007	Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados	2007
	Gasto corriente por habitante	11,9	% de autofinanciación por tasas y precios públicos	0,0 %	% del gasto destinado a personal	56,8 %	Gasto por visita	4,1
	Gasto corriente municipal por habitante	7,1	% de autofinanciación por parte de la Diputación	36,7 %	% del gasto destinado para actividades de dinamización cultural	4,7 %		
	% del gasto corriente municipal sobre el presupuesto corriente municipal	0,9 %	% de autofinanciación por aportaciones de otras instituciones (Generalitat, etc.)	3,3 %	% del gasto destinado a fondo documental	12,9 %		
		% de autofinanciación por parte del ayuntamiento	60,0 %	% del gasto en fondo documental financiado por el ayuntamiento	25,1 %			

Entorno	2007	2007	2007	2007			
	Población	103.938	Densidad de población (hab. / km ² municipio)	5.505	Renta per cápita	15.668	Número de bibliotecas

El cuadro de mando del Círculo de Bibliotecas

Algunos datos de referència

I. Dimensió Encargo polític / estratègic

Ofrecer un buen fondo documental	2007	Fomentar las tecnologías de la información	2007	Facilitar el acceso de los ciudadanos en las bibliotecas públicas	2007	Fomentar la lectura en todos los tramos de población	2007
Fondo documental por habitante	0,99	Puntos de informática para el público por cada 1.000 hab.	0,41	Habitantes por biblioteca	45.244	% de población inscrita de más de 65 años (s/ la población del mismo tramo)	10 %
% de fondo documental en libre acceso de préstamo	87 %	% de ordenadores con servicio de ofimática	28 %	M ² por cada 1.000 habitantes	30	% de población inscrita de entre 40 y 64 años (s/ la población del mismo tramo)	23 %
Índice de renovación del fondo	10,9 %	Uso del servicio de ofimática + internet por cada 1.000 hab.	317	Horas de servicio de la biblioteca central (semana estándar)	48	% de población inscrita de entre 25 y 39 años (s/ la población del mismo tramo)	48 %
		% de visitas que hacen uso del servicio de internet + ofimática	11,0 %	Medida de horas de servicio de las bibliotecas de proximidad (semana estándar)	37	% de población inscrita de entre 15 y 24 años (s/ la población del mismo tramo)	68 %
		% de visitas que hacen uso del servicio de Wi-Fi	2,2 %			% de población inscrita de menos de 15 años (s/ la población del mismo tramo)	35 %
						% de población inscrita	33 %

Facilitar el acceso de los ciudadanos a las bibliotecas públicas	2007
Habitantes por biblioteca	45.244
M ² por cada 1.000 habitantes	30



Algunos datos de referència

II. Dimensión Usuario / Cliente

Oferir un servicio de calidad a los ciudadanos	2007	Fomentar el uso de las bibliotecas	2007	Realizar actividades de dinamización cultural	2007
Grado de satisfacción con los servicios bibliotecarios	7,8	Visitas por habitante	2,9	% de visitas para asistir a actividades de dinamización cultural	1,9 %
Quejas y sugerencias por cada 10.000 visitas	1,26	Préstamos por habitante	2,1	Asistentes por actividad de dinamización cultural	36,1
		% de población que hace uso del servicio de préstamo	10,0 %	Actividades de dinamización cultural por cada 10.000 habitantes	15,6
		Préstamos por documento de préstamo en libre acceso	2,4	Número de plazas en clubes de lectura por 1.000 habitantes	1,1
		% de escolares que han realizado una visita a la biblioteca	20,2 %		

Fomentar el uso de las bibliotecas	2007
Visitas por habitante	2,9
Préstamos por habitante	2,1
% de población que hace uso del servicio de préstamo	10,0 %

Algunos datos de referencia

III. Dimensión Valores Organizativos / RRHH

Gestionar el servicio con las diversas formas de gestión	2007	Ofrecer un servicio de calidad (modelo de gestión)	2007	Promover un clima laboral positivo para los trabajadores	2007	Mejorar las habilidades de los trabajadores	2007
Gestión directa (%) (Ayuntamiento, ODMA, Emp. municipal)	100 %	Visitas por trabajador y hora de servicio	8,2	% Horas de baja sobre horas de convenio	4,3 %	Horas anuales de formación por trabajador	13
Gestión indirecta (%) (concesión, otros...)	0 %	Préstamos por trabajador y hora de servicio	5,9	Sueldo bruto de los técnicos auxiliares de biblioteca	20.570		
		% de personal pagado por administraciones diferentes del ayuntamiento	30 %				
		% de personal en los servicios centrales	5,3 %				

Disponer de los recursos adecuados	2007
Visitas por trabajador y hora de servicio	8,2
Préstamos por trabajador y hora de servicio	5,9

Algunos datos de referencia

IV. Dimensión Económica

Disponer de los recursos adecuados		Financiar adecuadamente el servicio		Gestionar adecuadamente los recursos		Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados	
	2007		2007		2007		2007
Gasto corriente por habitante	11,90 €	% de autofinanciación por tasas y precios públicos	0,0 %	% del gasto destinado a personal	56,8 %	Gasto por visita	4,10 €
Gasto corriente municipal por habitante	7,08 €	% de autofinanciación por parte de la Diputación	36,7 %	% del gasto destinado para actividades de dinamización cultural	4,7 %		
% del gasto corriente municipal sobre el presupuesto corriente municipal	0,86 €	% de autofinanciación por aportaciones de otras instituciones (Generalitat, etc.)	3,3 %	% del gasto destinado a fondo documental	12,9 %		
		% de autofinanciación por parte del ayuntamiento	60 %	% del gasto en fondo documental financiado por el ayuntamiento	25,1 %		

Disponer de los recursos adecuados

2007

Gasto corriente por habitante

11,90 €

Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados

2007

Gasto corriente por visita

4,10 €



La implementación

6 de cada 10 municipios han empezado a trabajar en alguna de las líneas propuestas en los talleres

- plan para mejorar la **difusión de las actividades** de dinamización cultural,
- elaboración de un documento con **criterios para el expurgo**,
- elaboración de un **manual de procedimiento** para la difusión,
- plan para la **mejora de recogida de desideratas**,
- plan para la **difusión de la colección** a través de entidades y otros agentes del territorio,
- cambio en el **tiempo disponible** para las **sesiones** del servicio de acceso público a **Internet**,
- **reordenación de espacios** de la biblioteca,
- **centralización del servicio de préstamo**,
- **cambio en la política** de programación y admisión en las **actividades**,
- desarrollo de una **política de colección de la red local**,
- ...





**Lo que no se puede medir
no se puede evaluar**

**y lo que no se puede evaluar
no se puede mejorar**

Enric Benet

Diputació de Barcelona
Servició de Programació

benetce@diba.cat

www.diba.cat/governlocal/CCI.asp

Toni Feliu

Diputació de Barcelona
Gerencia de Servicios de Bibliotecas

feliuoa@diba.cat

www.diba.cat/biblioteques