

Encuesta de satisfacción del personal de la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC

URICI

25/09/2015

1. Introducción

En 2014 se inicia la realización de encuestas satisfacción del personal de la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC cuyos resultados se analizan en el presente informe.

El modelo de encuesta propuesto es una adaptación del que desde 2009 viene usando el Vicerrectorado de Planificación y Calidad¹ de la Universidad Internacional de Andalucía en sus estudios anuales de satisfacción del PAS adaptado a la realidad de la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC.

La encuesta se ha realizado de modo electrónico utilizando la herramienta para encuestas de Google y estuvo disponible una semana en la web.

El primer apartado de la encuesta recoge los datos poblacionales y consta de 10 preguntas, a este le siguen 10 apartados con un total de 66 preguntas sobre los aspectos a evaluar en relación con la satisfacción del personal y un apartado de valoración global con 4 preguntas; para concluir hay 2 apartados de opinión en texto libre, el primero sobre el puesto de trabajo y la situación laboral y el segundo sobre la propia encuesta.

El análisis se realiza evaluando conjuntamente las preguntas de cada apartado y se hacen valoraciones diferenciando las respuestas por algunos de los criterios poblacionales que se han establecido, en concreto por antigüedad en la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC, área científica de la biblioteca o archivo y algún otro criterio que se indica en el texto cuando aporta alguna información relevante. Además se presenta un análisis de las respuestas en texto libre de los apartados finales.

2. Análisis de participación y datos poblacionales

La encuesta tuvo lugar entre los días 9 y 16 de diciembre de 2014 y fue respondida por 91 miembros de la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC.

Teniendo presente que en 2014 la Red de Bibliotecas y Archivos contaba con 172 miembros, el número de respuestas supone que la encuesta se acerca a un nivel de confianza² del 85% y tiene un margen de error del 5%, lo cual supone una representatividad elevada pero también mejorable.

El porcentaje de participación es del 52,91%, es decir, más de la mitad del personal ha respondido a la encuesta pero con este porcentaje no se consigue un nivel de confianza tan bueno como sería de esperar.

El apartado inicial de datos poblacionales permite definir el personal que ha respondido a la encuesta y, en algunos casos, establecer comparaciones con el total del personal de la Red de modo que se puede conocer el nivel de representatividad de los diferentes grupos poblacionales. Al mismo tiempo permite conocer las opiniones de estos grupos en relación con cada uno de los aspectos que se analizan en los 11 bloques restantes y saber en qué sectores poblacionales se dan los mejores resultados y en cuáles se hace más necesario mejorar.

¹ <http://www.unia.es/content/view/403/85/>

² Según la fórmula: $n = (N\sigma^2 Z^2) / ((N-1)e^2 + \sigma^2 Z^2)$. Donde: n=es el tamaño de la muestra. N=es el tamaño de la población. σ = es la desviación estándar de la población (suele utilizarse un valor constante de 0,5). Z=es un valor constante que para el 85% de confianza equivale a 1,44. Y e=es el límite aceptable de error muestral que queda a criterio del encuestador y que en este caso ha sido del 5% (0,05).

Un primer aspecto por el que se ha preguntado ha sido el género del encuestado. El personal de la Red es mayoritariamente femenino así más del 67% del personal es mujer. El personal que ha respondido ha sido también mayoritariamente femenino, el 65% de las respuestas. Esto supone que, aun siendo mayoría las mujeres en la Red y en la encuesta, el porcentaje representatividad es mayor entre los hombres, que responden el 55% frente al 51% de las mujeres.

Género	Personal	%	Respuestas	%	% Personal / Respuestas
Hombre	56	32,56%	31	34,07%	0,55%
Mujer	116	67,44%	59	64,84%	0,51%
NS/NC	0		1	1,10%	

Tabla 1: Personal y respuestas a la encuesta en número y porcentaje junto al porcentaje de respuestas por género

Un segundo aspecto ha sido la edad, se han establecido 5 grupos, el más representado en la encuesta es el que va de los 46 a los 55 años con el 53% de las respuestas, le sigue el grupo de 36 a 45, con el 23% y a continuación el de mayores de 55 con el 19%.

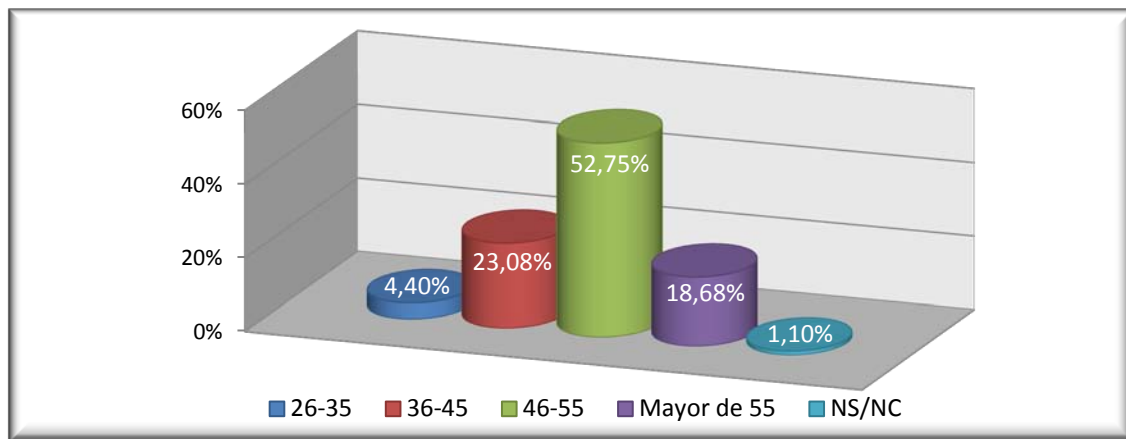


Gráfico 1: Porcentaje de la población por grupo de edad

Se ha preguntado por la antigüedad en el CSIC de los que han participado en la encuesta. Las respuestas aportadas muestran como el grupo más importante lo conforman los que llevan más de 20 años en el CSIC que son el 43% seguido por los que llevan entre 1 y 5 años con el 21%. A continuación, con datos muy similares los que llevan de 6 a 10 años (12%) y los que llevan entre 11 y 15 años (13%). Este dato refleja una importancia destacada del personal que lleva más tiempo en la institución y que entre los que llevan menos responden más los de incorporación reciente.

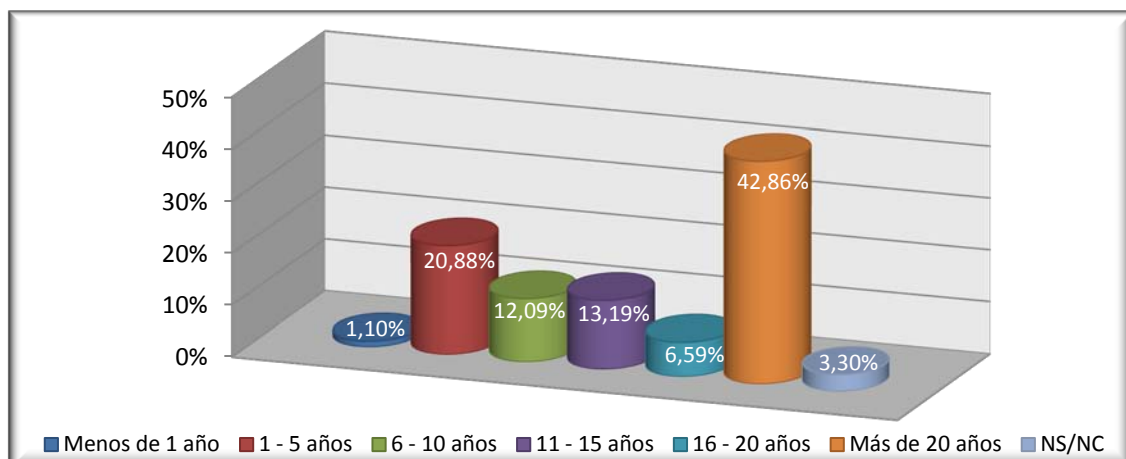


Gráfico 2: Porcentaje de la población por antigüedad en el CSIC

Otra pregunta que se ha hecho tiene que ver con la antigüedad en la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC. En este caso de nuevo el grupo más importante es el de los que llevan más de 20 años, si bien su porcentaje es menor que en el caso anterior y supone un 34%, a continuación se sitúa el grupo de los que llevan entre 1 y 5 años con el 25% de las respuestas, más que en el caso anterior, y, de nuevo, los grupos de 6 a 10 años y de 11 a 15 años se sitúan en un tercer escalón con datos similares que rondan el 12-13%. Esto puede indicar que en los últimos 5 años se ha producido una transferencia de personal a la Red de Bibliotecas y Archivos desde otras unidades o dependencias de los institutos o de la organización central del CSIC.

Por otro lado que el mayor número de respuestas se dé entre los que llevan más tiempo y los que llevan menos tiempo en la Red permite hacer un estudio más detallado de la visión que tienen ambos grupos y ver qué diferencias se producen de modo que en los diferentes apartados de la encuesta se analizarán las respuestas de estos grupos para ver las semejanzas y diferencias.

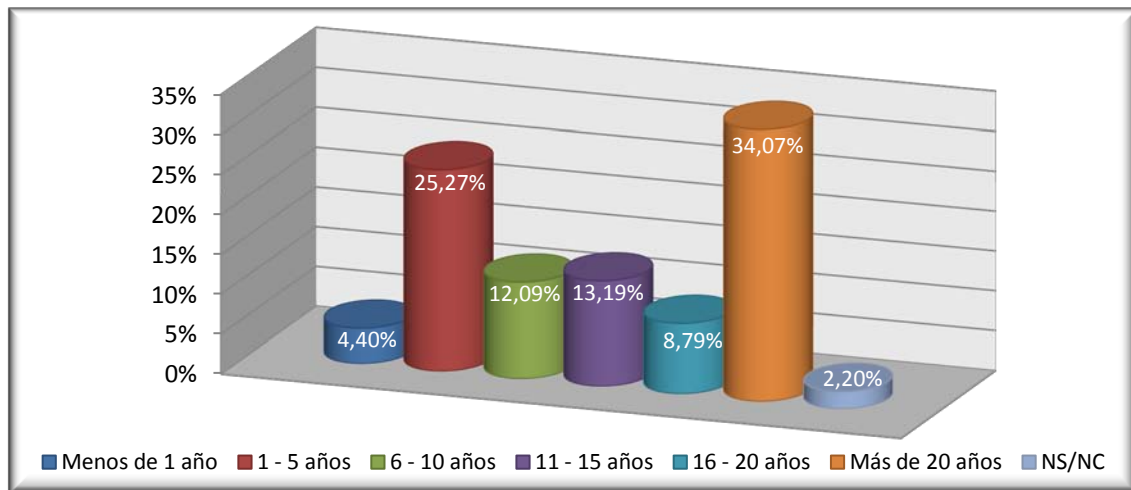


Gráfico 3: Porcentaje de la población por antigüedad en la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC

La categoría laboral es otro de los datos por los que se ha preguntado y que se puede comparar con el dato real del personal de la Red. El grupo mayoritario es el de los funcionarios de carrera que han respondido en un porcentaje similar a lo que suponen dentro de la Red, el personal contratado fijo ha respondido en menor medida de modo que las respuestas en el primer caso representan al 53% del personal funcionario y sólo el 45% del laboral fijo. En cualquier caso, la mayor importancia del personal funcionario en la Red se mantiene en la encuesta.

Categoría laboral	Personal	%	Respuestas	%	% Personal / Respuestas
Contratado laboral fijo	22	12,79%	10	10,99%	45,45%
Funcionario de carrera	150	87,21%	80	87,91%	53,33%
NS/NC	0	0,00%	1	1,10%	

Tabla 2: Personal y respuestas a la encuesta en número y porcentaje junto al porcentaje de respuestas por categoría laboral

El grupo de adscripción es otro aspecto que se ha incluido en la encuesta. El personal que más ha respondido es el perteneciente al grupo A2 con el 35% y le sigue el que pertenece al grupo C1 con el 31%, a continuación el personal del grupo A1 con el 20%; el resto de los grupos tiene valores inferiores al 6%.

Grupo adscripción	Personal	%	Respuestas	%	% Personal / Respuestas
A1	22	12,79%	18	19,78%	81,82%
A2	53	30,81%	32	35,16%	60,38%
C1	65	37,79%	28	30,77%	43,08%
C2	10	5,81%	5	5,49%	50,00%
I	2	1,16%	0	0,00%	0,00%
II	2	1,16%	0	0,00%	0,00%
III	3	1,74%	1	1,10%	33,33%
IV	10	5,81%	2	2,20%	20,00%
V	5	2,91%	2	2,20%	40,00%
NS/NC	0	0,00%	3	3,30%	

Tabla 3: Personal y respuestas a la encuesta en número y porcentaje junto al porcentaje de respuestas por grupo de adscripción

Si cruzamos el dato de grupo de adscripción indicado en la encuesta con el del total del personal de la Red se observa como los grupos que menos responden también son los grupos con menos personal y su nivel de participación se sitúa entre el 20 y el 40%. Por el contrario en los tres grupos con más personal en la Red se da una alteración en relación con el número de respuestas, así de estos tres el más numeroso en la Red es el de C1 con el 38% de los miembros y sólo son el 31% de las respuestas representando sólo al 43% del grupo; en una situación intermedia, pero más positiva, se encuentra el grupo de A2 que son el 31% de la Red y el 35% de las respuestas representando al 60% de su grupo y en una situación aún mejor el grupo de A1 que siendo el 13% de la Red suponen el 20% de las respuestas que están representando al 82% de los miembros de su grupo de adscripción. Este hecho puede indicar una mayor concienciación de la necesidad de dar respuesta a este tipo de encuestas por parte de los grupos que planifican o gestionan la Red o bien, que los grupos de menor escala no confían tanto en la oportunidad de expresar su opinión a través de encuestas. En cualquier caso se intentará conocer el motivo de esta importante diferencia del nivel de respuestas dependiendo del grupo de adscripción.

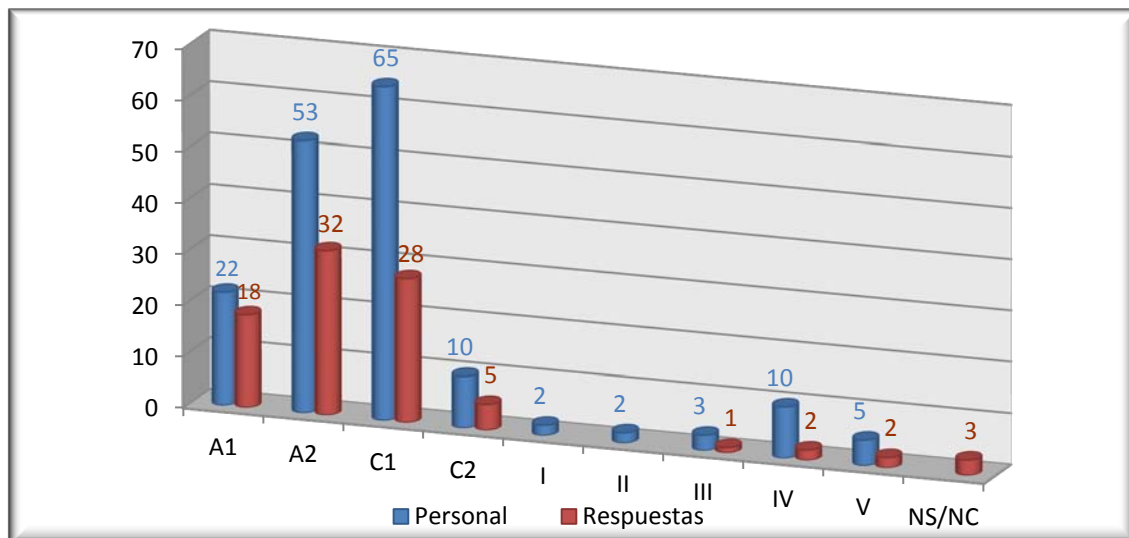


Gráfico 4: Comparativa miembros del personal / número de respuestas por grupo de adscripción

También se ha preguntado por el área científica al que pertenece la biblioteca o archivo en el que el personal desempeña su trabajo. El porcentaje de respuestas más alto se encuentra en el de Humanidades y Ciencias Sociales con el 25% de las respuestas, le sigue Servicios Centrales, es decir, la Unidad de Recursos de Información Científica para la Investigación (URICI), con el 18% de las respuestas, Recursos Naturales con el

14% y Ciencias Agrarias con el 11%; entre los que menos han respondido Ciencias y Tecnologías Químicas y Ciencia y Tecnología de Alimentos con el 3%.

Área científica	Personal	%	Respuestas	%	% Personal / Respuestas
Biología y Biomedicina	16	9,30%	6	6,59%	37,50%
C. y T. de Alimentos	6	3,49%	3	3,30%	50,00%
C. y T. de Materiales	10	5,81%	4	4,40%	40,00%
C. y T. Físicas	9	5,23%	7	7,69%	77,78%
C. y T. Químicas	11	6,40%	3	3,30%	27,27%
Ciencias Agrarias	16	9,30%	10	10,99%	62,50%
Humanidades y CCSS	47	27,33%	23	25,27%	48,94%
Recursos Naturales	28	16,28%	13	14,29%	46,43%
Servicios centrales	29	16,86%	17	18,68%	58,62%
Varias áreas	0	0,00%	4	4,40%	-
NS/NC	0	0,00%	1	1,10%	-

Tabla 4: Personal y respuestas a la encuesta en número y porcentaje junto al porcentaje de respuestas por área científica de la biblioteca/archivo

En este caso es muy importante comparar con el porcentaje que supone el personal de cada área y confirmar el porcentaje de representación de las respuestas por cada área, así se observa que Humanidades y Ciencias Sociales, aun siendo el área con mayor número de respuestas, al ser también el área con más personal no es la que está mejor representada pues las respuestas sólo suponen el 49% de su personal.

Las áreas que están peor representadas en número de respuestas en relación con el total de su personal son Ciencia y Tecnologías Químicas cuyas respuestas se corresponden con el 27% de su personal; Biología y Biomedicina, con el 37,5% de su personal respondiendo a la encuesta y Ciencia y Tecnología de Materiales con el 40%. Por el contrario, las áreas que están mejor representadas son Ciencia y Tecnologías Físicas con el 78% de su personal respondiendo a la encuesta; Ciencias Agrarias con el 62,5% y Servicios centrales, es decir la URICI, con el 59%.

Todos estos porcentajes indican en qué áreas parece más necesario participar en este tipo de encuestas y en cuáles no lo parece tanto, siendo importante insistir para próximas encuestas en aquellas con una importante presencia de personal y un bajo o no muy alto nivel de participación como Recursos Naturales y Biología y Biomedicina.

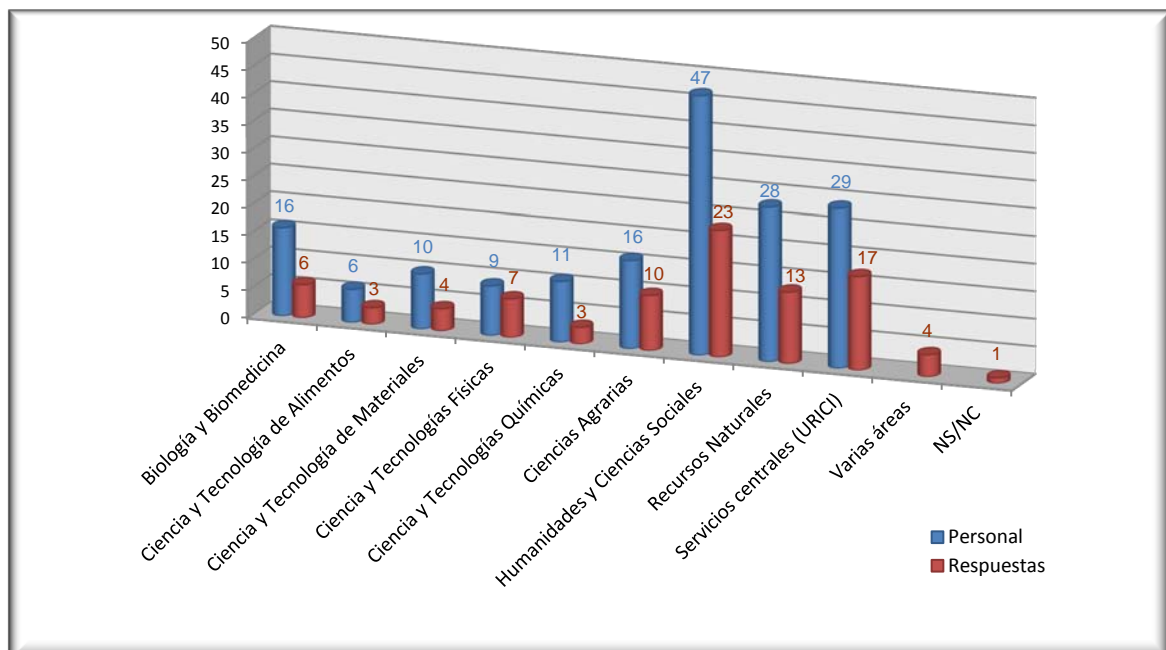


Gráfico 5: Comparativa miembros del personal / número de respuestas por área científica de la biblioteca / archivo

Finalmente se hacían una serie de preguntas sobre si el encuestado tenía personal a su cargo, si tenía un superior o responsable y si su trabajo era fundamentalmente de atención a usuarios.

En este sentido el 69% de las respuestas es de bibliotecarios o archiveros que no tienen personal a su cargo y el 27% sí que lo tienen. En el lado contrario el 40% no tienen un superior y el 56% sí lo tiene, estas diferencias se deben al importante número de bibliotecas o archivos con un único bibliotecario o archivero.

Por último, se confirma que la atención a usuarios es una labor principal en la Red así el 50% de las respuestas son de personal que realiza esta tarea de modo primordial y el 48% la compagina con otras tareas sin ser la principal o no la realiza.

Un aspecto a destacar en todas las cuestiones relacionadas con los datos poblacionales es el bajo porcentaje de no respuesta a las preguntas que suele fluctuar, dependiendo de la pregunta en cuestión, entre el 1% y el 4%, dándose los más elevados en los relacionados con la presencia de un superior o personas a cargo del encuestado o los que indican la antigüedad en el CSIC o en la Red.

¿Tiene personal a su cargo?	Respuestas	%
No	63	69,23%
Sí	25	27,47%
NS/NC	3	3,30%

Tabla 5: Número de respuestas y porcentaje a la pregunta si tiene personal a su cargo

¿Tiene un superior?	Respuestas	%
No	36	39,56%
Sí	51	56,04%
NS/NC	4	4,40%

Tabla 6: Número de respuestas y porcentaje a la pregunta si tiene un superior

¿Atención a usuarios?	Respuestas	%
No	44	48,35%
Sí	46	50,55%
NS/NC	1	1,10%

Tabla 7: Número de respuestas y porcentaje a la pregunta si su trabajo fundamental es la atención a usuarios

3. Análisis de las respuestas

Los datos recopilados muestran el nivel de satisfacción y la opinión del personal en relación con los aspectos que contempla cada una de las 70 preguntas de la encuesta con valoraciones de 0 a 10, donde 0 es muy insatisfecho y 10 muy satisfecho. Además hay apartados de texto libre para comentarios que aportan una importante información.

3.1. Puesto de trabajo

La nota media obtenida en las 13 preguntas del apartado relacionado con el puesto de trabajo es de 7,02 que es una nota positiva.

Las que tienen una media más alta son la relacionadas con el grado de responsabilidad sobre las tareas (7,88), la autonomía en el desempeño del trabajo (7,76) y la definición de la misión y objetivos de la biblioteca, archivo o unidad (7,56), estos datos reflejan una situación positiva en relación con la propia responsabilidad y autonomía del encuestado así como con la definición de la misión y los objetivos, si bien esto puede estar condicionado por la importante participación de A1 en la encuesta que son los que hacen dicha definición.

En el lado opuesto, y con una media muy baja, la cuestión que tiene que ver con la flexibilidad para que otros asuman las tareas en ausencia del encuestado (4,76) lo cual se explica por las bibliotecas o archivos que están atendidas por una única persona. También con medias bajas aquellas preguntas relacionadas con el reparto de las cargas de trabajo (6,03) y, con datos muy similares, la correspondencia de las tareas con las funciones (6,77) y la definición de funciones y responsabilidad de los compañeros (6,78), curiosamente con peor valoración que la definición de las funciones y responsabilidad propias (7,16).

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NS / NC	Promedio
1. Puesto de trabajo													7,02
1.1 La misión y objetivos de mi biblioteca / archivo / unidad están claramente definidos	1	2	3	1	2	5	2	12	31	15	16	1	7,59
1.2 El trabajo en mi biblioteca / archivo / unidad está bien organizado	4	4	1	-	-	7	6	18	29	12	9	1	7,03
1.3 Mis funciones y responsabilidades están bien definidas	3	2	-	4	2	8	5	15	25	13	13	1	7,16
1.4 Las funciones y responsabilidades de mis compañeros están bien definidas	5	2	1	2	-	8	1	12	21	10	7	22	6,78
1.5 En mi biblioteca / archivo / unidad las cargas de trabajo están bien repartidas	8	-	3	2	4	11	8	12	14	5	8	16	6,03
1.6 Las tareas que realizo se corresponden con mis funciones	3	-	4	3	6	7	8	10	25	12	8	5	6,77
1.7 Tengo autonomía suficiente para desempeñar mi trabajo	3	1	1	2	-	3	2	13	24	19	17	6	7,76
1.8 Puedo desarrollar mis capacidades profesionales en mi puesto de trabajo	2	1	3	3	1	6	4	11	23	22	11	4	7,39
1.9 Tengo un alto grado de responsabilidad personal sobre las tareas que realizo	1	1	2	1	3	3	4	10	19	19	21	7	7,88
1.10 En mi ausencia hay flexibilidad para que otros asuman mis tareas	15	4	8	4	3	9	9	10	13	2	6	8	4,76
1.11 Consigo los objetivos que me propongo en mi puesto de trabajo	2	1	3	2	-	5	3	21	32	12	5	5	7,17
1.12 Mi formación y experiencia profesional son acordes con mi puesto de trabajo	3	3	2	2	2	2	8	17	21	15	14	2	7,20
1.13 Existe flexibilidad para conciliar la vida personal y laboral	1	2	-	1	2	10	4	8	27	17	10	9	7,46

Tabla 8: Puesto de trabajo: número de respuestas por cada y nota media obtenida en cada una de las preguntas del apartado y global del mismo

El personal de la Red que lleva más de 20 años trabajando en ella responde de modo más positivo a las preguntas sobre el puesto de trabajo así la media es un punto superior a la obtenida entre las respuestas de los que llevan entre 1 y 5 años trabajando en la Red (7,55 frente a 6,45), tan sólo en la última pregunta sobre la conciliación de la vida personal y laboral las respuestas son más positivas en este grupo siendo además la que obtiene un mejor resultado en este apartado entre el personal que lleva menos tiempo en la Red.

Por áreas científicas los mejores resultados en relación con el puesto de trabajo se dan en el de Biología y Biomedicina con una media de 7,9 y los peores en Humanidades y Ciencias Sociales con una media de 6,41 si bien ambas áreas, como se ha comentado, no están entre las mejor representadas en la encuesta.

3.2. Responsable directo

La nota media de este apartado sobre el responsable directo es de 7,03, muy similar al anterior. Es importante destacar el elevado número de encuestados que no responden a estas preguntas por no tener un responsable directo dado que en la Red existe un importante número de bibliotecas, cada una con su responsable que no responderá a las cuestiones planteadas en este apartado.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NS / NC	Promedio
2. Responsable directo													7,03
2.1 Mi responsable directo demuestra conocimientos adecuados a sus funciones	1	1	1	1	1	6	9	4	13	15	11	28	7,48
2.2 Mi responsable directo delega funciones de responsabilidad	4	2	-	4	3	4	10	4	14	8	11	27	6,69
2.3 Mi responsable directo tiene en cuenta las opiniones del personal a su cargo	1	2	2	2	1	5	6	5	18	10	14	25	7,36
2.4 Mi responsable directo me mantiene informado/a sobre los asuntos que afectan a mi trabajo	4	1	1	4	1	2	5	7	14	11	15	26	7,22
2.5 Mi responsable directo gestiona de forma eficaz la solución de los problemas	3	2	1	3	2	5	2	7	16	12	11	27	7,08

Tabla 9: Responsable directo: número de respuestas por nota y nota media obtenida en cada una de las preguntas del apartado y global del mismo

La pregunta que tiene una media más alta es la que hace referencia a los conocimientos adecuados a las funciones de los responsables (7,48) seguida de la que indica que éste tiene en cuenta las opiniones de su personal (7,36). En el lado menos positivo la delegación de responsabilidad que obtiene la nota más baja (6,69). Es decir los responsables son vistos por su personal como profesionales formados y que escuchan las opiniones de su personal pero que no se animan a delegar las funciones de modo que este se sienta más involucrado en la gestión de la biblioteca, archivo o unidad.

El personal que lleva más de 20 años trabajando en la Red responde también de modo más positivo a las preguntas sobre el responsable directo así la media es, como en el apartado anterior, un punto superior a la obtenida entre las respuestas de los que llevan entre 1 y 5 años trabajando en la Red (7,57 frente a 6,53). La mayor diferencia de valoración (cerca al punto y medio) se da en la cuestión que hace referencia a la información sobre asuntos que afectan al trabajo del encuestado que en el caso de los

que llevan entre 1 y 5 años no es un aspecto especialmente valorado por lo que podría indicar que se da una menor información al personal con menos tiempo en la Red.

Los responsables mejor valorados, teniendo como indicador la media del apartado, serían los del área de Ciencias Agrarias (9,30) y los peor valorados los de Humanidades y Ciencias Sociales (6,33). Teniendo en cuenta que el personal de Ciencias Agrarias es de los mejor representados en la encuesta estos datos son muy positivos para sus responsables.

3.3. Entorno Laboral

El bloque de preguntas relacionadas con el entorno laboral tiene una nota media de 6,42, levemente más baja que los anteriores si bien condicionada por la pregunta 5 cuyos resultados bajos se consideran positivos pues indica la escasa presencia de riesgos físicos o psicológicos. De nuevo en este apartado hay cuestiones que no son respondidas por un importante número de encuestados pues hacen referencia a compañeros o equipos de trabajo que no se dan cuando la biblioteca cuenta con un único bibliotecario.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NS / NC	Promedio
3. Entorno Laboral													6,42
3.1 La relación con los/as compañeros/as de trabajo es buena	-	1	-	2	1	5	3	12	21	12	23	11	8,05
3.2 El trabajo en equipo es una práctica habitual	4	4	3	2	1	4	13	10	14	8	12	16	6,56
3.3 En mi lugar de trabajo me siento parte de un proyecto colectivo	4	-	3	5	-	7	8	15	17	11	15	6	6,99
3.4 En mi lugar de trabajo me resulta fácil expresar mis opiniones	3	1	1	2	1	7	2	10	27	18	15	4	7,56
3.5 En mi puesto de trabajo existen riesgos físicos o psicológicos	24	16	13	4	6	11	1	4	5	1	2	4	2,71
3.6 En mi lugar de trabajo se vela por la no existencia de prácticas o conductas discriminatorias o excluyentes	9	2	1	2	-	10	3	7	14	13	20	10	6,86

Tabla 10: Entorno laboral: número de respuestas por nota y nota media obtenida en cada una de la preguntas del apartado y global del mismo

La relación con los compañeros/as de trabajo es la pregunta que obtiene una mejor valoración (8,05) lo cual es un primer paso para generar un entorno laboral positivo, al igual que ocurre si es fácil expresar opiniones lo cual parece que también es posible pues es la pregunta con la segunda mejor media (7,56). En el lado opuesto la comentada pregunta sobre riesgos físicos o psicológicos cuya media (2,71) es en realidad un dato positivo. Como aspectos a mejorar las demás preguntas que tienen buenos resultados pero que son indicio de la necesidad de fomentar el trabajo en equipo e integrar al personal propiciando proyectos colectivos.

De nuevo se da una diferencia levemente por encima de un punto entre el personal que lleva más de 20 años trabajando en la Red y los que llevan entre 1 y 5 años (6,90 frente a 5,84). Especialmente destacable es la diferente nota obtenida en dos preguntas, la que

interroga sobre el trabajo en equipo, donde se da una diferencia de 1,71 puntos, y la que lo hace sobre la facilidad de expresar opiniones con 1,37 puntos de diferencia. Estas diferentes valoraciones en estas dos preguntas pueden interpretarse como la muestra del interés, de los que se han incorporado recientemente, en el establecimiento de dinámicas de trabajo en equipo que no parecen darse en la medida deseada y en la dificultad que puedan encontrar para expresar sus opiniones, mientras el personal que lleva más tiempo esto lo valora de modo más positivo.

Los valores medios más positivos corresponden a los que da el personal del área de Ciencias Agrarias (7,54) con una importante diferencia con el área que obtiene los valores medios más bajos que es la de Recursos Naturales (5,85), esta última muy cerca de Humanidades y Ciencias Sociales (5,97). Destacar, pese a su escasa participación, que el personal del área de Biología y Biomedicina que ha respondido es el que más positivamente valora la facilidad de expresar sus opiniones y de formar parte de un proyecto colectivo, en el lado opuesto el, también escaso, personal de Ciencia y Tecnología de Materiales que responde, que valora la relación con los compañeros y la integración dentro de un proyecto colectivo de modo menos positivo que el resto del personal de las diferentes áreas.

3.4. Comunicación y coordinación

En relación con la comunicación y la coordinación la puntuación media dada por los encuestados es algo mayor que en el apartado anterior pero se mantiene por debajo del 7 siendo de 6,86. En este caso la participación es mayor que en los dos apartados precedentes así sólo la primera cuestión tiene un número relevante de encuestados que no responden.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NS / NC	Promedio
4. Comunicación y coordinación													6,86
4.1 La información y comunicación interna dentro de la biblioteca / archivo / unidad es adecuada	2	2	-	2	2	7	5	16	18	15	8	14	7,17
4.2 La información y comunicación interna dentro del centro / instituto es adecuada	4	4	4	5	4	13	11	15	16	6	3	6	5,78
4.3 La información y comunicación interna en la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC es adecuada	1	-	-	3	4	7	9	16	20	18	9	4	7,33
4.4 Conozco los servicios que prestan otras unidades del centro / instituto	1	2	4	1	4	12	10	19	16	7	7	8	6,54
4.5 Existe una adecuada coordinación con otras unidades del centro / insituto	3	3	7	5	4	8	11	11	15	10	6	8	6,04
4.6 La comunicación con los usuarios de la biblioteca / archivo / unidad es fluida y cordial	-	-	1	-	1	2	2	13	26	25	16	5	8,28

Tabla 11: Comunicación y coordinación: número de respuestas por nota y nota media obtenida en cada una de la preguntas del apartado y global del mismo

La pregunta con mejor media es la que tiene que ver con la comunicación con los usuarios (8,28), este dato y los resultados de la encuesta de satisfacción de usuarios³ permiten considerar que existe una comunicación fluida entre el personal y los usuarios de la Red. En segundo lugar se encuentran las cuestiones que hacen referencia a la comunicación interna de la Red (7,33) y en la propia biblioteca, archivo o unidad (7,17). En el tercer escalón las que interrogan sobre otras unidades del centro o instituto, conocimiento de sus servicios (6,54) y coordinación con ellas (6,04). Finalmente la cuestión peor valorada es la que tiene que ver con la comunicación interna dentro del centro o instituto (5,78). De este modo se puede inferir que la comunicación y coordinación tiene la siguiente gradación de mejor a peor: Usuarios / Red / Biblioteca, Archivo o Unidad / Resto de Unidades del Centro o Instituto / Centro o Instituto. Esto tiene su parte positiva que es la relacionada con los usuarios, que son el objetivo principal del servicio. También se considera positivo que los resultados de la comunicación interna de la Red sean buenos pues favorecen la prestación del servicio. En la parte menos positiva la necesidad de mejora, que parece necesaria dados los resultados, en relación con la coordinación con el centro o instituto y con el resto de unidades que existen en ellos.

Si se analizan los resultados teniendo en cuenta el tiempo de pertenencia a la Red de los encuestados no se observan, tan claramente como en los apartados anteriores, diferencias de opinión, así los que llevan más de 20 años en la Red tienen una media sólo 26 centésimas de punto superior a la media de los que llevan entre 1 y 5 años (6,96 frente a 6,70) y, por primera vez se dan preguntas donde la media es más alta en este grupo que en el de más de 20 años, en concreto en las cuestiones que tienen que ver con la comunicación interna con el centro o instituto y la coordinación con otras unidades.

Por área científica a la que pertenece la biblioteca o archivo de los encuestados la media más alta la obtiene Ciencia y Tecnología de Alimentos (8,28) y la más baja Humanidades y Ciencias Sociales (5,96). Destacar como en todas ellas la pregunta que obtiene la mejor media es la relacionada con la comunicación con los usuarios y que la que tiene la media más baja varía entre las áreas así la comunicación interna con el centro o instituto lo es en 5 de las áreas y la coordinación con otras unidades lo es en otras 3 áreas de modo que parece claro que ambos aspectos son mejorables si bien, como es lógico, esta mejora no sólo depende del personal de las bibliotecas o archivos, en ella también es fundamental la actitud del personal del resto de unidades del centro o instituto y la de los responsables de los mismos.

3.5. Espacios y recursos

Este apartado donde se interroga sobre los espacios y recursos con que cuenta el puesto de trabajo obtiene una nota media que vuelve a los valores levemente por encima del 7, en concreto 7,06. Destacar que este apartado es uno de los que cuenta con mayor número de respuestas pues las preguntas afectan a todo el personal independientemente de su grado o no de responsabilidad en la biblioteca, archivo o unidad y no son cuestiones que no le afecten ni de las que no puedan tener una opinión formada y que se quiera compartir.

Se puede interpretar que el espacio físico del puesto de trabajo es suficiente pues es la pregunta que obtiene la media más alta, rozando el 8 (7,96), sin embargo las condiciones ambientales del mismo no lo son tanto por lo que parece pues la nota media más baja es la que hace referencia a estos aspectos situándose levemente por encima del 6 (6,20). Destacar que la segunda mejor nota es la que obtiene la pregunta sobre las aplicaciones informáticas adecuadas al puesto (7,36) y que la rapidez en la resolución de incidencias que afecten al desempeño del puesto no obtiene una media especialmente destacable (6,76) lo cual debería mejorar.

³ <http://bibliotecas.csic.es/encuestas>

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NS / NC	Promedio
5. Espacios y recursos													7,06
5.1 Cuento con espacio físico suficiente para hacer mi trabajo adecuadamente	-	2	3	1	2	5	4	8	19	22	25	-	7,96
5.2 Las condiciones ambientales (iluminación, climatización, etc.) de mi puesto de trabajo son buenas	7	4	7	1	3	8	6	15	18	14	8	-	6,20
5.3 Los recursos materiales con los que cuento son suficientes para desempeñar mi trabajo	2	-	2	2	5	8	11	19	17	15	10	-	7,03
5.4 Las aplicaciones informáticas que utilizo están adaptadas a las necesidades de mi puesto de trabajo	2	-	2	-	5	8	8	14	21	18	13	-	7,36
5.5 Las incidencias que pueden afectar al desempeño de mi labor (mantenimiento, informática, etc.) se solucionan con rapidez	2	2	2	3	7	6	11	17	16	18	6	1	6,76

Tabla 12: Espacios y recursos: número de respuestas por cada nota y nota media obtenida en cada una de las preguntas del apartado y global del mismo

En las medias obtenidas teniendo en cuenta el tiempo de permanencia en la Red del personal que ha respondido a la encuesta de nuevo se da una diferencia muy cercana al punto entre los que llevan más de 20 años y los que sólo llevan entre 1 y 5 (7,46 frente a 6,47) y de nuevo la totalidad de las preguntas obtiene mejores resultados entre los que llevan más tiempo si bien es destacable la diferencia de un punto y medio en relación con las aplicaciones informáticas adaptadas a las necesidades del puesto de trabajo lo cual puede indicar unas necesidades mayores y más complejas de este tipo de herramientas entre los que llevan menos tiempo en la Red.

El personal del área de Biología y Biomedicina es el que proporciona la nota media más alta en este apartado (8,60) con todas las preguntas con medias superiores al 8. Por su parte la media más baja es la que da el personal de bibliotecas y archivos del área de Recursos Naturales (6,36) si bien esta media está muy condicionada por una muy baja media en la pregunta que hace referencia a las condiciones ambientales (4,69). Si se revisan las medias más bajas del resto de preguntas todas las da el personal del área de Ciencias Agrarias que es el que da la segunda nota media más baja del apartado (6,56), dada la comentada representatividad de los encuestados de esta área parece oportuno revisar los espacios y recursos de sus bibliotecas.

3.6. Formación

La nota media obtenida en este apartado sobre formación supera también el 7 con un valor de 7,03 y de nuevo el nivel de respuesta es muy alto pues también es un tema que afecta y, en este caso, además, interesa, a todo el personal de la Red.

Por las respuestas dadas por el personal de la Red parece que el trabajo que se realiza exige una formación continua pues la media más alta se da en la pregunta sobre este aspecto (8,16) y además el propio trabajo permite una formación continua pues la segunda nota más alta lo confirmaría (6,96). Sin embargo parece que la formación ofertada por el CSIC debería mejorar para adecuarse en mayor medida al puesto de trabajo como sería deseable pues esta pregunta es la que obtiene una peor nota media

(6,46), del mismo modo que el CSIC debería facilitar la participación en actividades formativas (6,63).

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NS / NC	Promedio
6. Formación													7,03
6.1 Mi trabajo me permite una formación continua	2	1	2	2	6	8	9	19	17	15	10	-	6,96
6.2 Mi trabajo me exige una formación continua	-	1	2	-	1	5	2	12	22	23	23	-	8,16
6.3 La formación ofertada por el CSIC es adecuada a mi puesto de trabajo	2	2	3	4	8	8	9	20	16	13	5	1	6,46
6.4 El CSIC me facilita la participación en actividades formativas	3	3	5	-	8	8	5	17	19	13	10	-	6,63
6.5 La formación recibida para implantar nuevas aplicaciones, procedimientos, etc., es adecuada	2	-	4	3	5	4	9	21	21	13	8	1	6,92

Tabla 13: Formación: número de respuestas por nota y nota media obtenida en cada una de la preguntas del apartado y global del mismo

De nuevo el personal que lleva más tiempo en la Red es el que da unas notas mejores a todas las preguntas de este apartado, si bien las diferencias con los que llevan entre 1 y 5 años se reducen por debajo del punto situándose en 82 centésimas (7,48 frente a 6,65). Tan sólo la pregunta que hace referencia a la formación continua que permite el puesto de trabajo supera el punto de diferencia de modo que parece que los que llevan menos tiempo encuentran menos formativo su puesto de trabajo.

El personal del área de Biología y Biomedicina de nuevo es el que da la nota media más alta en este apartado (8,63). Por su parte la media más baja es la que da el personal del área de Ciencias Humanas y Sociales (5,97) que, además, es el que da las valoraciones más bajas en todas las preguntas situándose a casi un punto del siguiente área con notas más bajas, al personal de esta área, por tanto, le preocupa el tema de la formación.

3.7. Implicación en la mejora

El apartado de preguntas sobre la implicación en la mejora es el que obtiene la media más alta de toda la encuesta con un 7,17 a pesar de que el nivel de respuesta no es tan alto como los dos precedentes. El hecho de que sea la media más alta muestra el interés por la mejora del servicio del personal y de la Red en su conjunto.

El personal de la Red se siente copartícipe de los éxitos y fracasos de su biblioteca, archivo o unidad, como muestra el resultado obtenido en esta pregunta que es el más alto del apartado (7,87), pero no tanto de los éxitos y fracasos de la Red en su conjunto dado que la nota media de esta pregunta, aun siendo buena, es la segunda más baja del apartado (6,85). Por tanto el personal se siente más responsable por lo que se obtiene a nivel local que a nivel global. Además las siguientes mejores medias son las que hacen referencia a cuestiones relacionadas con la propia biblioteca, archivo o unidad así la segunda más alta es la que hace referencia a la mejora de calidad del servicio como objetivo prioritario (7,77) y la tercera es la posibilidad de hacer propuestas de mejora para el funcionamiento de su biblioteca, archivo o unidad (7,24). Sin embargo, esto no parece

tener una correlación con la realidad pues, a pesar de sentirse coparticipes, poder hacer propuestas y reconocer que es un objetivo prioritario la mejora en su biblioteca, archivo o unidad, la nota más baja del apartado es la que hace referencia a la percepción de dicha mejora (6,39) por lo que se aprecia en menor medida que se esté consiguiendo esta mejora a nivel local y algo más a nivel de Red, así la misma pregunta aplicada a la Red obtiene un resultado algo mejor (6,86).

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NS / NC	Promedio
7. Implicación en la mejora													7,17
7.1 Entre los objetivos de la biblioteca / archivo / unidad es prioritario el de la mejora de la calidad del servicio	2	1	-	2	-	4	6	13	22	24	13	4	7,77
7.2 Desde mi puesto de trabajo puedo hacer propuestas de mejora relativas al funcionamiento de mi biblioteca / archivo / unidad	5	1	2	2	1	3	6	14	22	17	13	5	7,24
7.3 Me siento copartípe de los éxitos y fracasos de mi biblioteca / archivo / unidad	4	1	2	1	2	-	5	8	18	26	22	2	7,87
7.4 Me siento copartípe de los éxitos y fracasos de la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC	3	2	2	1	4	7	13	15	17	13	10	4	6,85
7.5 En los dos últimos años he percibido una tendencia de mejora de mi biblioteca / archivo / unidad	3	3	1	5	2	11	12	12	20	9	5	8	6,39
7.6 En los dos últimos años he percibido una tendencia de mejora de la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC	2	-	3	1	5	7	10	16	24	9	6	8	6,86

Tabla 14: Implicación en la mejora: número de respuestas por nota y nota media obtenida en cada una de la preguntas del apartado y global del mismo

En este apartado es donde el tiempo de pertenencia a la Red implica una mayor diferencia de opinión así los que llevan más de 20 años dan valoraciones medias que rozan los 8 puntos (7,99) y los que llevan entre 1 y 5 años levemente superan los 6 puntos y medio (6,56). Por tanto una diferencia de casi un punto y medio (1,43) que es la más alta de todos los apartados, reflejo de una diferente percepción de ambos grupos. La pregunta donde las medias se distancian más (1,71 puntos) es la que hace referencia a la mejora en la Red que es vista de modo mucho más positivo por los que llevan más de 20 años en la misma. Por el contrario las preguntas donde la diferencia, aun siendo importante, es menor, son, en primer lugar y en contraposición a la anterior, la que hace referencia a la percepción de la mejora en su biblioteca, archivo o unidad (1,31 puntos de diferencia, siendo además la pregunta con peores medias en ambos grupos de este apartado); y, en segundo lugar, la pregunta sobre la posibilidad de hacer propuestas de mejora. La mayor diferencia de opinión entre estos dos grupos poblacionales puede ser muestra de una positiva visión de los que llevan más tiempo en relación con la situación inicial de la Red y una menos positiva de los que llevan menos por no haber conocido la situación previa o por conocer otras situaciones más favorables en sus puestos de trabajo de procedencia o de lo conocido en su fase de formación, si es el caso.

Las diferencias de opinión entre el personal de las distintas áreas son también muy importantes llegando a superar los dos puntos (2,20). El personal que da las mejores notas es el de las áreas de Biología y Biomedicina (8,27) y Ciencia y Tecnologías Físicas (8,19), siendo en este último área más significativo por el mayor porcentaje de representatividad que suponen los que han respondido frente al porcentaje que supone el personal de Biología y Biomedicina que ha respondido dentro de su área. Además es significativo el hecho de que las mejores notas en relación con la percepción de la mejora, tanto a nivel de biblioteca, archivo o unidad como a nivel de Red, son las que dan el personal de Biología y Biomedicina; sin embargo los que más se sienten coparticipes de los éxitos o fracasos a ambos niveles es el personal de Ciencia y Tecnologías Químicas y los que parecen poder hacer propuestas de mejora con mayor facilidad y tienen como objetivo prioritario la mejora es el personal de Ciencias Agrarias pues sus medias son las más altas en estas preguntas. En el lado opuesto, en el del personal que da las notas más bajas, se encuentra el de las áreas de Humanidades y Ciencias Sociales (6,07) y de Recursos Naturales (6,82), en el primer caso tienen las medias más bajas en todas las preguntas salvo en la que se refiere a la mejora del servicio como objetivo prioritario donde da la nota más baja el personal del área de Recursos Naturales.

3.8. Motivación

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NS / NC	Promedio
8. Motivación													5,09
8.1 Estoy motivado/a para realizar mi trabajo	4	2	3	2	2	3	7	12	22	21	13	-	7,23
8.2 La consecución de los objetivos de mi puesto de trabajo obtiene un reconocimiento por parte de mi responsable directo	4	5	2	2	-	8	10	8	16	17	6	13	6,56
8.3 La no consecución de los objetivos de mi puesto de trabajo obtiene críticas por parte de mi responsable directo	13	5	7	3	5	7	10	11	7	5	2	16	4,55
8.4 El CSIC me proporciona oportunidades para avanzar en mi carrera profesional	22	9	4	9	4	8	14	5	5	3	4	4	3,75
8.5 En general las condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones....) son adecuadas	6	4	4	8	9	27	14	5	8	5	1	-	4,89
8.6 Mi trabajo en el CSIC me proporciona prestigio social ante la comunidad profesional	5	3	6	5	2	14	18	15	9	6	5	3	5,65
8.7 Existen posibilidades de movilidad en el CSIC para el personal de las bibliotecas / archivos	11	7	7	8	6	13	15	8	3	2	4	7	4,31
8.8 Existen posibilidades de promoción y desarrollo profesional en el CSIC para el personal de las bibliotecas / archivos	17	9	8	10	4	13	12	7	4	1	3	3	3,73

Tabla 15: Motivación: número de respuestas por nota y nota media obtenida en cada una de la preguntas del apartado y global del mismo

Si el apartado anterior, sobre la implicación en la mejora, era el que mejor nota media había obtenido de las respuestas aportadas por el personal de la Red, este, el relacionado con la motivación, es el que ha obtenido la nota media más baja superando por poco el 5 (5,09). Dato este de especial importancia teniendo en cuenta que, salvo un par de preguntas que hacen referencia a reacciones del responsable directo y que por ello no son contestadas por todo el personal, el porcentaje de respuesta de los que han participado en la encuesta es elevado también en este apartado.

Si se entra a analizar las medias de las preguntas de modo individual se observa que el problema realmente no es la motivación personal como tal pues la nota media más alta es la que se da a la pregunta que hace referencia a ella (7,23), claramente distanciada de la segunda que interroga sobre el reconocimiento del trabajo por parte del responsable directo (6,56), de modo que el personal se siente motivado y reconocido. Que baje de modo tan importante la media del apartado se debe a las notas obtenidas por las preguntas que hacen referencia al CSIC como entidad en la que hay posibilidades de promoción y desarrollo profesional (3,73) y al CSIC como entidad que proporcione oportunidades para avanzar en la carrera profesional (3,75), es decir el personal no ve al CSIC como una institución que favorezca el desarrollo profesional ni dentro ni fuera de la institución, sin embargo sí que reconoce que trabajar en él le da prestigio social ante la comunidad profesional (5,65). En la parte negativa también las escasas posibilidades de movilidad en el CSIC para el personal de la Red (4,31).

Las diferencias de opinión dependiendo de si el personal encuestado lleva más de 20 años o entre 1 y 5 años se reducen mucho en este apartado siendo uno en los que las medias están más cerca (5,32 entre los primeros frente a 4,94 entre los segundos). Además en el apartado no siempre las opiniones de los que llevan más tiempo son las más positivas como ha ocurrido mayoritariamente en otros apartados. La motivación y el reconocimiento obtienen medias similares en ambos grupos mientras que los que llevan más tiempo ven peor las condiciones laborales y las posibilidades de movilidad en el CSIC y los que llevan entre 1 y 5 años son más críticos con las posibilidades de promoción y desarrollo profesional y no creen tanto que pertenecer al CSIC les da prestigio social (ambas preguntas con medias que superan el punto de diferencia).

Algo parecido ocurre entre el personal de las diferentes áreas científicas, las medias del apartado son similares y van desde el 5,79 de Ciencia y Tecnología de Materiales al 4,29 de Recursos Naturales. Los más motivados según los resultados de la encuesta serían los miembros de la plantilla que trabajan en bibliotecas de Ciencia y Tecnologías Químicas y los menos los de Humanidades y Ciencias Sociales. Los que más sienten reconocida su labor son los de Biología y Biomedicina y los que menos Ciencia y Tecnologías Químicas. Por su parte los más críticos con las condiciones laborales son los de Biología y Biomedicina y los menos los de Ciencia y Tecnología de Materiales. Finalmente el personal de Recursos Naturales es el que ve menos posibilidades de promoción y desarrollo profesional en el CSIC.

3.9. La Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC

La nota media de este bloque relacionado con la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC es la más alta de todas las obtenidas por apartados rozando el 8, en concreto 7,82. Destacar también el alto grado de respuesta con pocos encuestados que no respondan a las 4 cuestiones del apartado.

Para los encuestados la Red cumple una función relevante para la institución y la investigación en su conjunto, así la pregunta sobre este particular obtiene la mejor media con un 8,42 seguida de la que confirma que el personal conoce la misión y política de la misma cuya nota es de 7,95 y de la pregunta que confirma que la Red se adapta eficazmente a los cambios con un 7,58. Como nota media más baja del apartado la que

hace referencia a la consideración y reconocimiento profesional de la Red con un 7,29 de media. En conjunto muy buenas medias que muestran que el personal tiene en consideración la Red a la que pertenece.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NS / NC	Promedio
9. La Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC													7,82
9.1 Conozco la misión y política de la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC	1	-	-	3	-	3	10	10	17	28	15	4	7,95
9.2 La Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC cumple una función relevante para la institución y la investigación en su conjunto	-	-	-	2	2	1	3	14	13	31	24	1	8,42
9.3 La Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC está bien considerada y es reconocida profesionalmente	-	1	3	3	3	4	12	16	17	14	14	4	7,29
9.4 La Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC se adapta eficazmente a todo tipo de cambios	1	-	1	4	3	6	3	14	21	18	15	5	7,58

Tabla 16: La Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC: número de respuestas por nota y nota media obtenida en cada una de la preguntas del apartado y global del mismo

Las posibles diferencias dependiendo del tiempo de permanencia en la Red rondan, de nuevo, el punto y son más positivas, como viene siendo lo habitual en la encuesta, entre el personal que lleva más de 20 años trabajando en la Red (8,46 frente a 7,55). La mayor diferencia se produce en la cuestión sobre la adaptación eficaz a los cambios por parte de la Red que es vista de modo bastante menos positivo entre los que llevan entre 1 y 5 años que entre los que llevan más de 20 (6,87 y 8,50 respectivamente).

Las medias por área científica de la biblioteca de pertenencia del personal son muy similares y van desde el 8,75 del área de Biología y Biomedicina al 7,11 de Humanidades y Ciencias Sociales donde se obtienen las medias más bajas en todas las preguntas salvo la que tiene que ver con el reconocimiento de la Red profesionalmente que se ve de modo menos positivo entre el personal de Ciencia y Tecnologías Físicas, al contrario que ocurre entre el personal de la URICI que es el que más cree que se da este reconocimiento.

3.10. Liderazgo

La nota media de las cuestiones relacionadas con el liderazgo se sitúa en un 6,59 por lo que se convierte este apartado en uno de los que tiene la nota menos alta de la encuesta y donde el nivel de participación es menor y más dispar habiendo preguntas con escasa participación por versar sobre el responsable que a la vez puede ser el encuestado por lo que omite la respuesta, entre otros motivos, y otras sobre las que no se da opinión por desconocimiento, falta de una opinión formada u otras razones posibles.

Las medias más altas se producen en las preguntas que versan sobre la relación correcta y fluida entre el personal de la Red y los responsables de la misma (7,65); entre los responsables de la biblioteca, archivo o unidad y los del centro o instituto (7,34); y entre el personal de la biblioteca, archivo o unidad y los responsables del centro o instituto (7,25). Lo cual indica una buena y cordial relación del personal con las diferentes áreas de

relación, en especial con los responsables de la Red y del centro o instituto. En el lado menos positivo las medias que se han obtenido entre las preguntas que hacen referencia a la convocatoria de reuniones para informar sobre la planificación y los resultados del trabajo, en último lugar convocatorias de reuniones en el centro o instituto (5,17), en segundo en la Red (5,61) y en tercer lugar en la propia biblioteca, archivo o unidad (5,84), por lo que se deduce que el personal de la Red quisiera que estas se celebraran de modo más asiduo. En cualquier caso que el orden sea este es también indicativo de que es una tarea que se está aumentando primero a nivel de la propia biblioteca, archivo o unidad, después a el nivel de Red y por último a nivel de centro o instituto, por lo que se está en el camino desde lo particular a lo general. También parece oportuno mejorar las vías para hacer llegar las sugerencias del personal a los responsables que obtiene una media de 6,65, no siendo de las más altas del apartado.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NS / NC	Promedio
10. Liderazgo													6,59
10.1 El/la responsable de mi biblioteca / archivo / unidad tiene en consideración las opiniones y sugerencias del personal en la toma de decisiones y en la planificación de los objetivos de la biblioteca / archivo / unidad	3	2	-	2	3	3	5	12	13	9	11	28	7,05
10.2 Entre el personal de mi biblioteca / archivo / unidad y los responsables del centro / instituto existe una relación correcta y fluida	1	1	3	2	2	5	7	14	19	15	10	12	7,25
10.3 Entre los responsables de mi biblioteca / archivo / unidad y los del centro / instituto existe una relación correcta y fluida	3	-	2	1	1	2	9	14	20	15	9	15	7,34
10.4 Entre el personal de la Red de Bibliotecas y Archivos y los responsables de la misma existe una relación correcta y fluida	1	-	-	1	2	4	3	23	17	19	8	13	7,65
10.5 En mi biblioteca / archivo / unidad, se convocan reuniones periódicas con el personal para informar sobre la planificación y resultados del trabajo realizado por parte del personal	7	4	2	2	3	10	7	9	10	8	7	22	5,84
10.6 En mi centro / instituto, se convocan reuniones periódicas con el personal para informar sobre la planificación y resultados del trabajo realizado por parte de cada una de las unidades	10	3	1	4	7	11	8	12	8	4	4	19	5,17
10.7 En la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC, se convocan reuniones periódicas con el personal para informar sobre la planificación y resultados del trabajo realizado por parte de las bibliotecas / archivos / unidad	4	2	3	3	8	13	12	10	9	4	4	19	5,61
10.8 Las vías para hacer llegar las sugerencias del personal a los responsables son adecuadas	2	-	2	4	3	9	12	14	19	6	7	13	6,65

Tabla 17: Liderazgo: número de respuestas por nota y nota media obtenida en cada una de la preguntas del apartado y global del mismo

No se observan opiniones muy diferentes entre el personal que lleva más de 20 años trabajando en la Red y los que llevan entre 1 y 5 años siendo, como siempre, más favorables entre los primeros (6,83 frente a 6,45). Los segundos son más críticos a la hora de valorar la convocatoria de reuniones en la propia biblioteca, archivo o unidad y en la Red con diferencias superiores al punto (1,11 y 1.04 respectivamente). Por su parte los que llevan más de 20 años tienen peor opinión que los que llevan de 1 a 5 años en las cuestiones que hacen referencia a la relación del personal y los responsables de la biblioteca, archivo y unidad con los responsables del centro o instituto.

Por área científica la media más alta, con una diferencia sustancial sobre la segunda, es la del personal de Ciencia y Tecnología Químicas (8,00) frente a la obtenida por Humanidades y Ciencias Sociales y Recursos Naturales (6,15 y 6,19 respectivamente) que son las más bajas. En el primer caso debido a que obtienen las mejores notas en las preguntas que tienen que ver con la relación cordial y fluida entre las diferentes partes: personal, responsables de biblioteca, archivo o unidad y responsables de centro o instituto, entre otras preguntas. Por su parte el personal de Humanidades y Ciencias sociales da las peores notas en estas mismas preguntas y la que tiene que ver con la vía para hacer llegar las sugerencias del personal a los responsables.

3.11. Valoración global

Este apartado final trata de medir la valoración global de su situación por parte del personal de la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC y contempla 4 preguntas cuya media se sitúa en 7,10. Es el apartado con la tercera media más alta de la encuesta lo que unido a que es un apartado que trata de valorar la situación de modo global tiene mayor importancia. Además, dado que es un apartado resumen, se da una alta participación con dos de las cuatro preguntas donde han respondido todos los encuestados.

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	NS / NC	Promedio
11. Valoración global													7,10
11.1 Estoy muy satisfecho con mi puesto de trabajo	3	4	2	2	2	5	9	16	30	9	9	-	6,86
11.2 Estoy muy satisfecho de trabajar en la biblioteca / archivo / unidad en la que trabajo	3	4	-	1	2	8	4	13	26	17	13	-	7,26
11.3 Estoy muy satisfecho de trabajar en el centro / instituto en el que trabajo	4	2	4	4	4	7	4	12	16	17	13	4	6,80
11.4 Estoy muy satisfecho de ser miembro de la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC	2	2	-	1	3	5	7	16	25	12	16	2	7,46

Tabla 18: Valoración Global: número de respuestas por nota y nota media obtenida en cada una de la preguntas del apartado y global del mismo

La nota más alta es la que muestra la satisfacción del personal por ser miembro de la Red (7,46), seguida por la que la mide en relación con la biblioteca, archivo o unidad a la que pertenece (7,26), lo cual muestra una identificación con la Red y con el lugar de trabajo que es importante que exista. En el lado menos positivo, aún siendo unas notas muy buenas, se sitúa la satisfacción de trabajar en el centro o instituto al que pertenece el personal que es la nota más baja (6,80) y la satisfacción con el puesto de trabajo (6,86), ambas notas muestran una menor identificación con el centro o instituto y la necesidad de

mejorar el puesto de trabajo, bien por la definición del mismo o por la inquietud o ambición profesional de quien lo ocupa, lo cual no se puede saber en este tipo de preguntas.

Por tiempo de pertenencia a la Red los resultados mantienen el mismo orden de gradación entre las preguntas si bien las dos que tienen las medias más altas se distancian más entre los dos grupos analizados superando el punto de diferencia, en especial la satisfacción por trabajar en su biblioteca, archivo o unidad del personal que lleva más de 20 años en la Red que es más intensa que entre los que llevan entre 1 y 5 años. La pregunta con menos diferencias entre los dos grupos es la que tiene que ver con la satisfacción por trabajar en su centro o instituto que es la menor en ambos casos.

El personal menos satisfecho es el que trabaja en bibliotecas de Humanidades y Ciencias Sociales con una media de 6,70 puntos, le sigue el personal de la URICI y el de Recursos Naturales, los 2 con notas inferiores a 7 (6,85 y 6,92 respectivamente). Por su parte el personal más satisfecho es el de Biología y Biomedicina pero es un área con bajo nivel de respuesta por lo que no se puede dar el mismo nivel de confianza que en otras áreas. Destacan también Ciencia y Tecnología de Materiales y Ciencia y Tecnologías Químicas aunque se vuelve a dar el problema de representatividad y nivel de confianza. El área mejor representada que es Ciencia y Tecnologías Físicas alcanza una media de 7,68 que puede ser más indicativa que en otros casos.

4. Análisis comparativo de los apartados de la encuesta

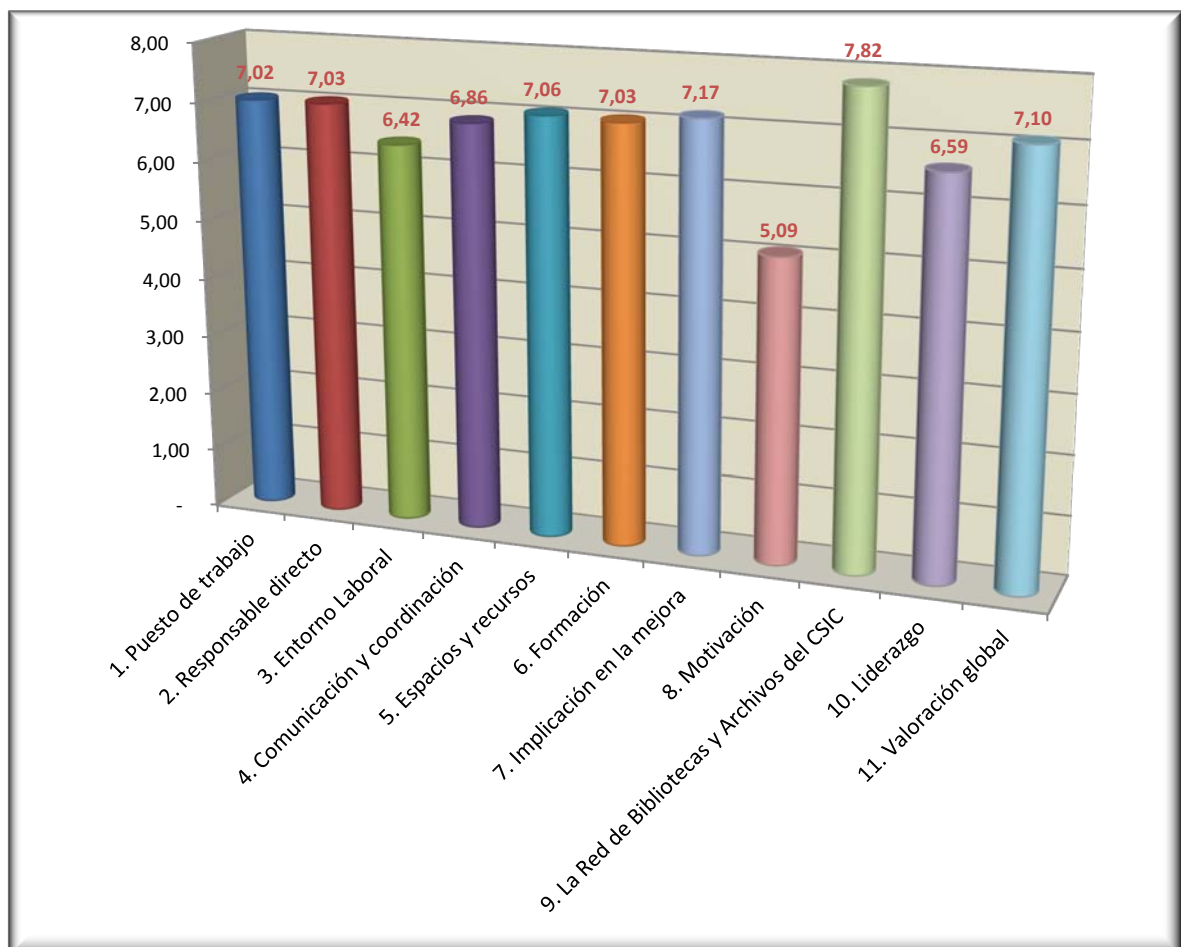


Gráfico 6: Notas medias de los diferentes apartados de la encuesta

Los valores medios de los diferentes apartados de la encuesta se sitúan en torno al 7 con variaciones más intensas hacia abajo por lo que la media global de la encuesta es de 6,83. El apartado que obtiene de forma destacada la mejor nota es el que tiene que ver con la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC que llega al 7,82 pues el personal cree que cumple una función relevante en la institución y en la investigación, conoce la misión y política de la misma, cree que se adapta a los cambios y que está bien considerada a nivel profesional. Un segundo grupo lo forman los apartados con notas por encima de 7 si bien no tanto como el anterior, son los apartados de Implicación en la mejora, Valoración global, Espacios y recursos, Formación, Responsable directo y Puesto de trabajo; este orden expresa la opinión del personal que se siente copartcipe de los éxitos o fracaso de la biblioteca, archivo o unidad y de la Red en su conjunto, además da una valoración global buena. En el lado menos positivo un grupo de tres apartados por debajo del 7 que son Comunicación y coordinación, Liderazgo y Entorno laboral por lo que claramente se debe mejorar en estos aspectos y mucho más en el apartado con la peor nota media, que apenas supera el 5, y que es el relacionado con la motivación, verdadero problema por lo que indican los resultados de la encuesta.

5. Análisis comparativo de las diferentes preguntas de la encuesta.

Además del análisis de los diferentes apartados parece oportuno tener en cuenta cuales son las preguntas que han tenido las mejores y las peores valoraciones de la encuesta pues se detectan en estos resultados las fortalezas y debilidades según la opinión del personal de la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC.

5.1. Las 10 preguntas con mejores valoraciones

Pregunta	Promedio
9.2 La Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC cumple una función relevante para la institución y la investigación en su conjunto	8,42
4.6 La comunicación con los usuarios de la biblioteca/archivo/unidad es fluida y cordial	8,28
6.2 Mi trabajo me exige una formación continua	8,16
3.1 La relación con los/as compañeros/as de trabajo es buena	8,05
5.1 Cuento con espacio físico suficiente para hacer mi trabajo adecuadamente	7,96
9.1 Conozco la misión y política de la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC	7,95
1.9 Tengo un alto grado de responsabilidad personal sobre las tareas que realizo	7,88
7.3 Me siento copartcipe de los éxitos y fracasos de mi biblioteca / archivo / unidad	7,87
7.1 Entre los objetivos de la biblioteca / archivo / unidad es prioritario el de la mejora de la calidad del servicio	7,77
1.7 Tengo autonomía suficiente para desempeñar mi trabajo	7,76

Tabla 19: Preguntas con las medias más altas

Las preguntas con mejores valoraciones no siempre pertenecen a los apartados con mejores valoraciones medias así, sólo 2 de las preguntas pertenecen al apartado de la Red de Bibliotecas y otros 2 al relacionado con la implicación en la mejora. Destaca entre estas 10 preguntas las notas obtenidas en las preguntas que tienen que ver con la

comunicación con los usuarios, la formación continua que exige el puesto de trabajo, la relación con los compañeros o el espacio físico suficiente para desempeñar el trabajo a pesar de pertenecer a apartados que están entre los peor situados. Importante también la presencia de 2 preguntas del apartado sobre el puesto de trabajo.

Repasando las preguntas mejor valoradas se observa que el personal está convencido de que la Red tiene una función relevante para la institución y la investigación y conoce la misión y política de la misma; se siente copartícipe de los éxitos y fracasos de su biblioteca, archivo o unidad y cree que en ellos es un objetivo prioritario la mejora de la calidad del servicio; tiene y fomenta una comunicación fluida con los usuarios y ve la necesidad de formación continua pues tiene un alto grado de responsabilidad sobre sus tareas y autonomía suficiente para realizarlas; además reconoce una relación buena con los compañeros y que cuenta con espacio suficiente.

5.2. Las 10 preguntas con peores valoraciones

Pregunta	Promedio
3.5 En mi puesto de trabajo existen riesgos físicos o psicológicos	2,71
8.8 Existen posibilidades de promoción y desarrollo profesional en el CSIC para el personal de las bibliotecas / archivos	3,73
8.4 El CSIC me proporciona oportunidades para avanzar en mi carrera profesional	3,75
8.7 Existen posibilidades de movilidad en el CSIC para el personal de las bibliotecas/archivos	4,31
8.3 La no consecución de los objetivos de mi puesto de trabajo obtiene críticas por parte de mi responsable directo	4,55
1.10 En mi ausencia hay flexibilidad para que otros asuman mis tareas	4,76
8.5 En general las condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones....) son adecuadas	4,89
10.6 En mi centro / instituto, se convocan reuniones periódicas con el personal para informar sobre la planificación y resultados del trabajo realizado por parte de cada una de las unidades	5,17
10.7 En la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC, se convocan reuniones periódicas con el personal para informar sobre la planificación y resultados del trabajo realizado por parte de las bibliotecas/archivos/unidad	5,61
8.6 Mi trabajo en el CSIC me proporciona prestigio social ante la comunidad profesional	5,65

Tabla 20: Preguntas con las medias más bajas

En el lado menos positivo las preguntas con peores notas que en 7 casos suponen un suspenso aunque antes de valorarlas es necesario destacar que la peor nota es un dato positivo pues lo que indica es que en el puesto de trabajo no existen riesgos físicos ni psicológicos⁴.

De las 10 notas más bajas 6, 5 de las cuales están por debajo del aprobado, pertenecen al apartado que trata de evaluar la motivación por lo que es lógico que este ocupe el último lugar de la encuesta y con tanta diferencia sobre el siguiente, es por tanto el aspecto que claramente debe intentar mejorarse, en especial lo que tiene que ver con las

⁴ En próximas encuestas se planteará esta pregunta de modo que su interpretación sea acorde al sentido de la encuesta y si el resultado es positivo no aparezca entre las notas más bajas

posibilidades de promoción y desarrollo profesional, tanto en el CSIC como fuera, que suponen trabajar en esta institución, que son las preguntas peor valoradas; del mismo modo las posibilidades de movilidad en el CSIC y las condiciones laborales son aspectos que no favorecen la motivación. Tema aparte es la pregunta que hace referencia a las posibles críticas de los responsables ante la no consecución de objetivos, el hecho de que la nota sea baja se considera positivo pues supone que los responsables ejercen una autoridad constructiva más que represiva. En definitiva, el personal no ve en la institución una situación que genere motivación laboral lo cual debería cambiar.

Otros aspectos a mejorar son los que tienen que ver con la flexibilidad para que otros asuman las tareas cuando se da ausencia del personal, lo cual parece imposible en bibliotecas, archivos o unidades unipersonales.

Por lo que indican las notas dadas, el personal estima necesaria la realización periódica de reuniones para informar sobre la planificación y resultados del trabajo realizado; con más interés parece demandar estas reuniones a nivel de centro o instituto para conocer el trabajo de sus unidades, pero también a nivel de Red para conocer el trabajo de otras bibliotecas. En este sentido podría establecerse una frecuencia mayor de las Jornadas de la Red o fomentar reuniones por coordinaciones de zona, labor que se ha iniciado en Andalucía y que se extiende a otras coordinaciones.

Al contrario de lo que podría pensarse el personal no parece muy convencido de que trabajar en el CSIC le proporcione prestigio social ante la comunidad profesional lo cual contrasta, por ejemplo, con el seguimiento de la Red de Bibliotecas y Archivos en las redes sociales que está altamente considerada⁵

6. Comentarios

Para concluir la encuesta hay dos apartados de opinión en texto libre, el primero sobre el puesto de trabajo y la situación laboral y el segundo sobre la propia encuesta. Los comentarios sobre la misma se centran en la necesidad y posibilidad de expresar opiniones que permite la realización de encuestas y otros sobre aspectos técnicos relacionados con el modo de hacer la encuesta que serán tenidos en cuenta.

El primero de los apartados de opinión tiene dos preguntas, la primera busca conocer los aspectos más relevantes en relación con el puesto de trabajo y la segunda pide opinión sobre la situación laboral que vive el encuestado. Los comentarios se asemejan aún teniendo las preguntas diferente fin por lo que se pueden agrupar⁶ en relación con los 11 apartados de preguntas numéricas de la encuesta destacando los aspectos que más importan al personal de la Red.

Dado el número de bibliotecas o archivos que cuentan con un único miembro en la plantilla este es un aspecto que se comenta para destacar tanto la carga de trabajo que supone como la dificultad que conlleva, además de encontrar que algunas cuestiones de la encuesta no pueden contestarse lo cual provoca el menor grado de respuesta que ya se ha comentado en los apartados donde esto ocurría.

En relación con el puesto de trabajo se dan comentarios que insisten en la definición y valoración de los puestos de trabajo; en la realización de tareas propias de escalas o niveles superiores al de pertenencia sin que se produzca la revisión de los mismos; y la falta de personal con la carga de trabajo que supone. Del mismo modo se reconoce la satisfacción personal y profesional que se produce en algunos casos y la autonomía y responsabilidad que se tiene.

⁵ Martín Marichal, M. d. C. (2014). *Las bibliotecas universitarias en las redes sociales: principales cifras*. Madrid, Rebiun, Crue. http://www.rebiun.org/documentos/Documents/IIPE_2020_LINEA3/IIPE_Linea3_bibliotecas_universitarias_redes%20sociales_REBIUN_2014.pdf [Consultado: 25-09-2015]; y: *El índice Klout en las redes sociales de las bibliotecas universitarias españolas* (2012) <http://blog.biblioteca.unizar.es/general/el-indice-klout-en-las-bibliotecas-universitarias-espanolas/> [Consultado: 25-09-2015]

⁶ En próximas encuestas se establecerá un apartado de opinión con una única pregunta que incluya todos los aspectos a comentar.

Los comentarios relacionados con el responsable directo y con el entorno laboral son pocos y los que hay hablan de buena relación tanto con el responsable como con el entorno.

Existe una serie de comentarios que abogan por el establecimiento claro de canales de comunicación y coordinación, especialmente en los centros e institutos, tanto con los responsables (directores y gerentes) como con los investigadores; también en la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC, tanto con sus responsables como con otras bibliotecas, archivos o unidades. Se reclama que se fomente una comunicación bidireccional y la convocatoria de reuniones periódicas en ambos ámbitos, centro o instituto y Red de Bibliotecas y Archivos.

En relación con los espacios y recursos existe algún comentario sobre el futuro incierto por el posible cierre de algunas bibliotecas y sobre la desactualización del equipamiento informático, así como las condiciones de los espacios de trabajo que en algún caso puntual no son todo lo adecuadas que deberían.

Los comentarios sobre formación se refieren a la necesidad de la misma y la paulatina profesionalización del personal de la Red. Además se reconoce el esfuerzo que desde la Unidad de Recursos de Información Científica para la Investigación se hace para posibilitarla por medio de la política de formación en línea que es especialmente útil para aquellas bibliotecas o archivos ubicados en lugares donde no llega la formación presencial del Gabinete de Formación; en la parte negativa algún comentario que hace referencia a las dificultades de asistir a esta formación por las limitaciones técnicas de los centros o su equipamiento informático.

Sobre la implicación en la mejora se dan algunos comentarios que hacen referencia a la proactividad y las habilidades de gestión necesarias. Del mismo modo se reclama una mayor participación del personal de las bibliotecas, archivos o unidades en la toma de decisiones del centro o instituto sobre ellas. También se demanda la evaluación del desempeño y un plan de promoción y carrera profesional del personal de la Red en el CSIC.

El número mayor de comentarios son los que hacen referencia al asunto de la motivación lo cual explica también los valores que este apartado obtiene en la encuesta. Destaca la falta de motivación que se da por las dificultades de promoción, de movilidad y de desarrollo de una carrera profesional, además se ve de modo poco motivador la fusión de bibliotecas y la reducción de personal, si bien no se responsabiliza totalmente a la institución ni a los responsables de la misma pues se pone en el contexto general de la Administración. Otros aspectos sobre los que se habla son la carga de trabajo con escasa valoración o reconocimiento por medio de las mejoras de niveles o categorías, tanto entre el personal funcionario como entre el laboral; a ello se une contemplar la falta de motivación y de interés que tiene el entorno lo cual no fomenta un cambio positivo.

También se dan ideas que fomenten la motivación como el establecimiento de objetivos a reportar a los responsables de los centros o institutos o a los de la Red; el desarrollo de proyectos innovadores; todo ello haciéndolo visible al entorno.

Otros aspectos que ayudan a la motivación y que se comentan son el trato con los usuarios y el reconocimiento externo.

Sobre la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC los comentarios hacen referencia a la reducción de personal y de bibliotecas y a otros asuntos específicos ya planteados. Como algo específico la solicitud de definición de funciones de las bibliotecas dentro de la nueva situación general de la información científica y el intercambio de ideas y propuestas mediante la movilidad del personal entre centros para conocer e intercambiar ideas sobre el funcionamiento de otras bibliotecas, archivos o unidades.

En relación con el liderazgo los pocos comentarios hablan de la necesidad de saber coordinar las funciones y asignarlas pero también capacidad de reacción ante los nuevos retos o situaciones que se generan y la necesidad de saber gestionar el aspecto emocional e implicar al personal ante la desmotivación general que se da y que se refleja en la encuesta.

Finalmente destacar que no son pocos los comentarios que muestran el interés por el trabajo, por lo que supone para la actividad investigadora y por el servicio que se presta a la comunidad científica. Además de reflejar claramente la satisfacción personal y profesional que el trabajo realizado supone para el personal que ha respondido a la encuesta en la cual las notas son mayoritariamente positivas y con valores altos o medios-altos.

Conclusiones

A lo largo del informe se han ido reflejando las ideas principales que se pueden interpretar de los resultados de la encuesta de satisfacción del personal de la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC y que se pueden resumir en:

- Aunque el nivel de participación ha sido importante es deseable que aumente en próximas encuestas.
- Las notas medias que rondan el 7 sobre 10 reflejan la satisfacción personal y profesional pero también indican una necesidad de mejora.
- La Red cuenta con un número importante de bibliotecas y archivos, muchas de ellas unipersonales, lo cual se traduce en situaciones muy diferentes pero al tiempo con elementos comunes.
- Destacar el porcentaje de respuesta que se da entre los niveles superiores lo cual puede indicar una mayor confianza de estos en los resultados del análisis de este tipo de encuestas.
- Señalar la representación conseguida entre el personal de áreas como Ciencia y Tecnologías Físicas y Ciencias Agrarias y la escasa participación de Ciencia y Tecnologías Químicas, Biología y Biomedicina y Ciencia y Tecnología de Materiales.
- El personal de la Red que lleva más de 20 años trabajando en ella responde, por lo general, de modo más positivo lo cual se puede interpretar como una valoración de lo conseguido en esos 20 años o una mayor exigencia de los que llevan menos tiempo.
- El personal está satisfecho personal y profesionalmente con el nivel de responsabilidad y autonomía pero demanda la revisión y valoración de las tareas realizadas que considera propias de niveles superiores al que ocupan.
- Los responsables son vistos como profesionales formados y que escuchan las opiniones pero demandan de ellos que deleguen funciones, fomenten el trabajo en equipo y el desarrollo de proyectos colectivos.
- La comunicación y coordinación presenta una gradación de mejor a peor con esta interesante ordenación: Usuarios / Red / Biblioteca, Archivo o Unidad / Resto de Unidades del Centro o Instituto / Centro o Instituto.
- El personal de la Red demanda formación continua por considerar que el trabajo que se realiza lo exige pero considera que la ofertada por el CSIC debería mejorar.
- Se observa la buena valoración de la formación en línea ofertada por la URICI que solventa la necesidad de formación y elimina las dificultades de movilidad.

- El personal se siente más responsable o se implica más en la mejora a nivel de biblioteca, archivo o unidad que a nivel de Red pero percibe en mayor medida la mejora a nivel de Red que a nivel local.
- Frente a una motivación personal generalmente muy positiva se dan las dificultades para la promoción y el desarrollo profesional dentro o fuera de la institución.
- Se es consciente del prestigio social que supone trabajar en el CSIC ante la comunidad profesional.
- Para el personal la Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC cumple una función relevante para la institución y la investigación en su conjunto y se adapta eficazmente a los cambios.
- Se valora positivamente la relación del personal y los responsables de las bibliotecas y archivos con los responsables de la Red y los de los centros o institutos, siendo algo más positiva con los primeros lo cual ayuda a una mejor gestión de la Red.
- Se demanda la celebración de reuniones para conocer la planificación y resultados del trabajo a todos los niveles con la siguiente gradación: centro o instituto / Red / biblioteca, archivo o unidad.
- El personal está satisfecho con ser miembro de la Red y con trabajar en su biblioteca, archivo o unidad sintiéndose copartícipe de los éxitos y fracasos a ambos niveles, si bien en mayor medida a nivel de biblioteca, archivo o unidad.
- El personal está algo menos satisfecho con su centro o instituto y con su puesto de trabajo por las dificultades de desarrollo y promoción profesional y por la imposibilidad de que otros asuman sus tareas cuando se da su ausencia, lo cual parece imposible en bibliotecas, archivos o unidades unipersonales.

Líneas de intervención

De todo lo comentado hasta aquí se pueden plantear algunas líneas de actuación que pueden llevarse a cabo a nivel de Red o a nivel de Biblioteca, algunas de las cuales necesitarían la implicación o respuesta de los responsables de los centros o institutos.

Serían las siguientes:

- Establecimiento de canales de comunicación y coordinación bidireccional a diferentes niveles:
 - Centros e institutos: con sus responsables, con otras unidades, con los investigadores. En este sentido, dado que se demanda una mayor participación del personal de las bibliotecas, archivos o unidades en las toma de decisiones, es necesaria la implicación de este personal en la búsqueda de esta comunicación y participación del mismo modo que se demanda que la contraparte (responsables, personal e investigadores del centro o instituto) fomente y favorezca esta comunicación.
 - Red de Bibliotecas y Archivos del CSIC: con sus responsables, con otras bibliotecas, archivos o unidades
- Convocatoria de reuniones sobre planificación y resultados, también a diferentes niveles:
 - Centros o institutos: con responsables u otras unidades, si bien esto no depende del personal de la Red pero sí que puede demandarlo o favorecerlo.
 - Red de Bibliotecas y Archivos: fomento de las reuniones por coordinaciones de zona, como las que ya se han iniciado en Andalucía, o de área científica y las Jornadas de la Red.

- Fomento de la formación, en especial la formación en línea que parece muy útil para bibliotecas o archivos no ubicados en Madrid. Tarea que ya se está llevando a cabo desde la URICI pero que es demandada en mayor medida.
- Mayor adecuación de la formación que oferta el CSIC a las necesidades formativas del personal de la Red.
- Fomento del trabajo en equipo y del desarrollo de proyectos colectivos en los que el personal se integre como parte de su centro o instituto, de la Red, de las bibliotecas o archivos de su área o zona geográfica, o de su propia biblioteca o archivo.
- Búsqueda del favorecimiento de la promoción, la movilidad y el desarrollo profesional del personal de la Red. Si bien en este aspecto es difícil la intervención, pues depende de la propia administración, el personal lo demanda por lo que habrá que intentar mejorar esta situación en la medida que se pueda para evitar la frustración que genera.